

令和 7 年度食品等取引実態調査結果



MAFF

Ministry of Agriculture,
Forestry and Fisheries

農林水産省

令和 8 年 3 月 31 日

新事業・食品産業部
食料システム連携推進室

目次



I	概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	2
II	BtoB販売における価格交渉・・・・・・・・	8
III	BtoB調達における価格交渉・・・・・・・・	23
IV	BtoC販売における価格転嫁・・・・・・・・	31
V	取引上の商慣習・・・・・・・・・・・・・・・・	36
VI	その他・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	43
VII	総括・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	47
VIII	優良事例・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	51

I 概要





農林水産省では、令和7年10月に施行された「食品等の持続的な供給を実現するための食品等事業者による事業活動の促進及び取引の適正化に関する法律（平成30年法律第59号。以下「食料システム法」という。）」第34条に基づき、食品等の適正化のため、食品等の取引の状況、取引条件に関する協議の状況、その他食品等の取引の実態を調査する「食品等取引実態調査」を行っています。

- 対象 食品等の取引を行う食品等事業者、農林業業者等
- 目的 食品等の取引の適正化のため、取引先との価格交渉・価格転嫁の状況、商慣習の課題等の実態を把握する
- 内容 食品等の取引の状況、取引条件に関する協議の状況等
(価格交渉の状況、コスト増を価格にどの程度転嫁できているか、協議の申し出等のみを理由とした不利益な取扱い等)
- 方法
 - － アンケート調査（「適正取引推進に向けた調査推進コンソーシアム」に調査実施及び集計・分析を委託）
 - － ヒアリング調査（地方農政局等のフードGメン等による訪問）

○ 食品等の持続的な供給を実現するための食品等事業者による事業活動の促進及び取引の適正化に関する法律（平成30年法律第59号）抄

（食品等取引実態調査）

第34条 農林水産大臣は、食品等の取引の適正化のため、食品等の取引の状況、取引条件に関する協議の状況その他食品等の取引の実態に関する調査（以下「食品等取引実態調査」という。）を行うものとする。

2（略）

3 農林水産大臣は、食品等取引実態調査を行うため必要があると認めるときは、関係行政機関及び食品等事業者、農林漁業者その他の関係事業者に対し、必要な協力を求めることができる。

4 関係行政機関及び食品等事業者、農林漁業者その他の関係事業者は、前項の規定により協力を求められたときは、その求めに応ずるよう努めるものとする。

アンケート調査概要

■ 調査の目的

- 食品等の取引の適正化のため、取引先との価格交渉・価格転嫁の状況、商慣習の課題等の実態を把握する

■ 調査時期

- 令和7年10月10日(金)～11月30日(日)

■ 配布・回収数

- 配布数：無作為抽出20,000者(郵送)と農林水産省HPによる依頼
- 回収数：4,239者(有効回答数:3,844者)

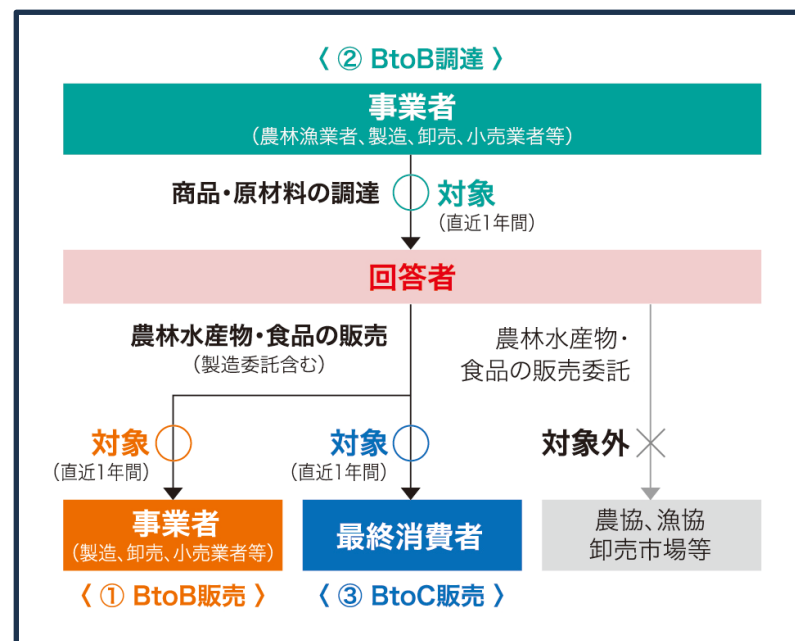
■ 回答方法

- WEB方式

■ 調査内容

- 右図の食品等の①BtoB販売、② BtoB調達、③BtoC販売に係る取引(販売委託を除く)について、コストの把握、コスト上昇の状況、取引条件に関する協議の状況、価格転嫁の状況、取引において負担と感じる商慣習、取引における優良事例等

※一部の優良事例等についてはヒアリングを実施



アンケート回答者概要



- 回答者の資本金は3,000万円未満の割合が69.7%。
- 回答者の年間売上高は1億円～5億円未満の割合が最も大きく、28.3%。
- 回答者の従業員数は49人以下の割合が73.1%。

業種内訳

業種	回答数	%
農林漁業者※	591	15.4%
卸売市場関係者	231	6.0%
食品製造事業者	1,585	41.2%
食品卸事業者	522	13.6%
小売事業者	523	13.6%
外食・給食事業者	373	9.7%
その他	19	0.5%
総計	3,844	100.0%

従業員数

従業員数	回答数	%
10人未満	1,460	38.0%
10～49人	1,350	35.1%
50～99人	368	9.6%
100～299人	351	9.1%
300～999人	189	4.9%
1,000～4,999人	56	1.5%
5,000人以上	18	0.5%
従業員がいない	44	1.1%
分からない・回答しない	8	0.2%
総計	3,844	100.0%

資本金

資本金	回答数	%
300万円未満	485	12.6%
300万円以上～1,000万円未満	1,014	26.4%
1,000万円以上～3,000万円未満	1,182	30.7%
3,000万円以上～5,000万円未満	337	8.8%
5,000万円以上～1億円未満	412	10.7%
1億円以上～5億円未満	179	4.7%
5億円以上～10億円未満	16	0.4%
10億円以上	116	3.0%
資本金がない	52	1.4%
分からない・回答しない	51	1.3%
総計	3,844	100.0%

年間売上高

年間売上高	回答数	%
500万円未満	71	1.8%
500万円以上～1,000万円未満	126	3.3%
1,000万円以上～3,000万円未満	364	9.5%
3,000万円以上～5,000万円未満	257	6.7%
5,000万円以上～1億円未満	435	11.3%
1億円以上～5億円未満	1,087	28.3%
5億円以上～10億円未満	353	9.2%
10億円以上～50億円未満	634	16.5%
50億円以上～100億円未満	191	5.0%
100億円以上	278	7.2%
売上がない	4	0.1%
分からない・回答しない	44	1.1%
総計	3,844	100.0%

※ 農林漁業者には、農林漁業者団体、農業法人等が含まれる。



■ 調査の目的

- 食品等の取引の適正化のため、取引先との価格交渉・価格転嫁の状況、商慣習の課題等の実態を把握する

■ 調査期間

- 令和7年10月1日(水)～令和8年1月23日(金)

■ 方法

- フードGメン等によるヒアリング(対面、WEB)

■ 実施件数

- 174者

■ 調査内容

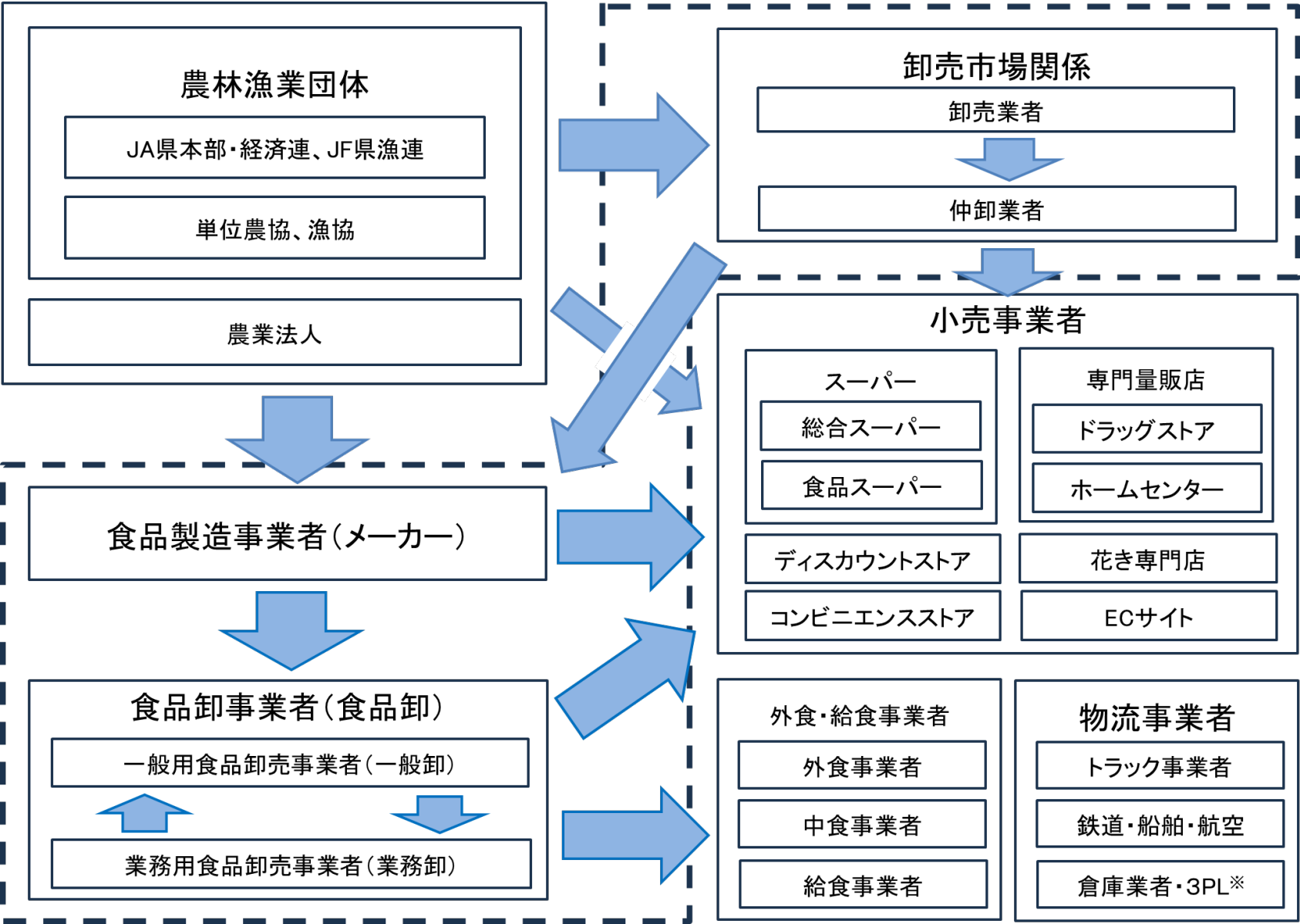
- 価格交渉の状況、価格転嫁の状況、課題、取組
- 商慣習の課題、取組
- その他(物流、デジタル化、環境配慮の取組等)

業種内訳

業種	実施数	%
農林漁業者 ※	24	13.8%
卸売市場関係者	34	19.5%
食品製造事業者	53	30.5%
食品卸事業者	18	10.3%
小売事業者	18	10.3%
外食・給食事業者	22	12.6%
物流事業者	5	2.9%
総計	174	100.0%

※ 農林漁業者には、農林漁業者団体、農業法人等が含まれる。

(参考)調査対象者の相互関係(主な流通ルート)



※ 3PL: サードパーティー・ロジスティクス

Ⅱ BtoB販売における価格交渉



回答者と取引先の業種(BtoB販売)



■ BtoB販売のアンケート回答者及び取引先の業種は以下のとおり。

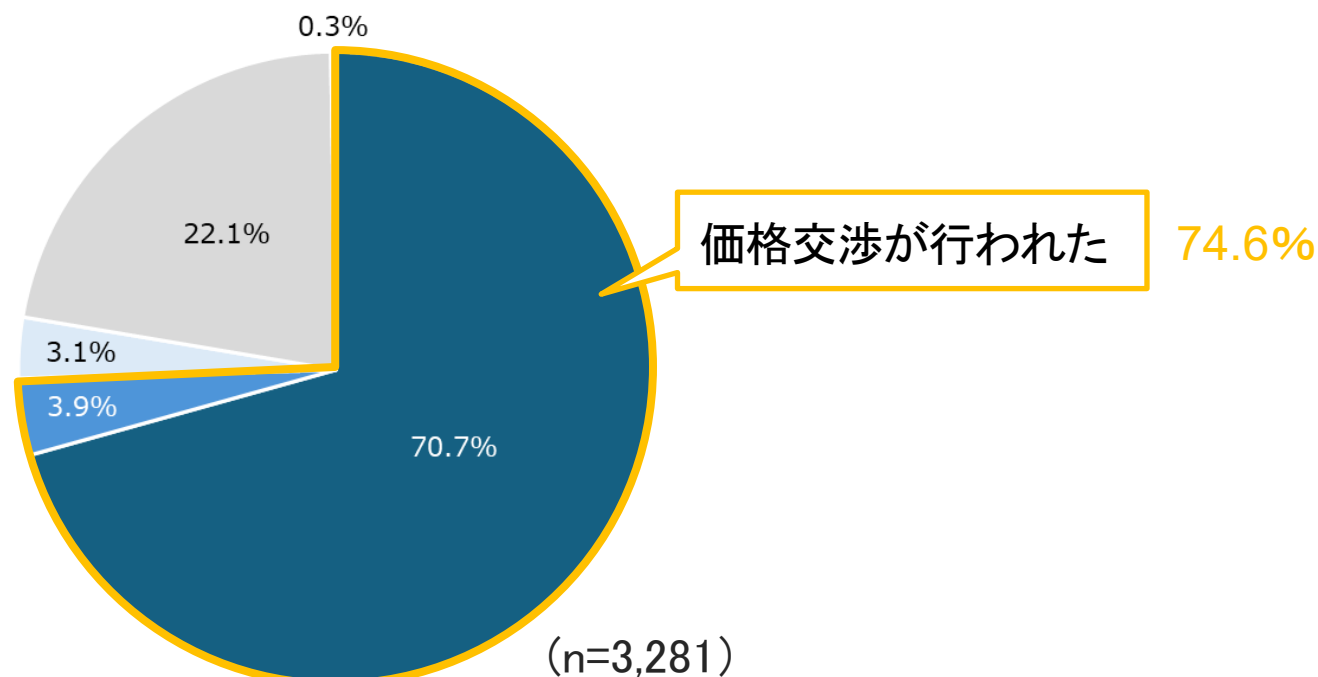
回答者の業種	回答数	%	取引先の業種※							総計
			農林漁業者	卸売市場関係者	食品製造事業者	食品卸事業者	小売事業者	外食・給食事業者	その他	
農林漁業者	588	17.9%	25.7%	24.0%	13.4%	16.7%	13.6%	4.1%	2.6%	100.0%
卸売市場関係者	253	7.7%	2.0%	24.1%	15.0%	5.9%	41.9%	9.9%	1.2%	100.0%
食品製造事業者	1,662	50.7%	1.2%	10.6%	23.0%	29.5%	27.3%	7.0%	1.4%	100.0%
食品卸事業者	554	16.9%	0.5%	4.3%	20.6%	23.8%	35.6%	13.4%	1.8%	100.0%
小売事業者	162	4.9%	2.5%	4.9%	6.2%	11.1%	39.5%	31.5%	4.3%	100.0%
外食・給食事業者	55	1.7%	0.0%	3.6%	12.7%	12.7%	21.8%	38.2%	10.9%	100.0%
その他	7	0.2%	0.0%	14.3%	28.6%	28.6%	28.6%	0.0%	0.0%	100.0%
総計	3,281	100.0%	5.6%	12.6%	19.3%	23.3%	27.9%	9.5%	2.0%	100.0%

※ 回答者の直近1年間における売上高が1位～4位の取引先(2位～4位は任意で回答)

価格交渉の申し入れ状況(BtoB販売)



- 回答者の直近1年間における取引先への価格交渉の申し入れ状況は以下のとおり。
- 取引先との価格交渉が行われたと回答したのは74.6%、実施されなかったと回答したのは25.5%であった。

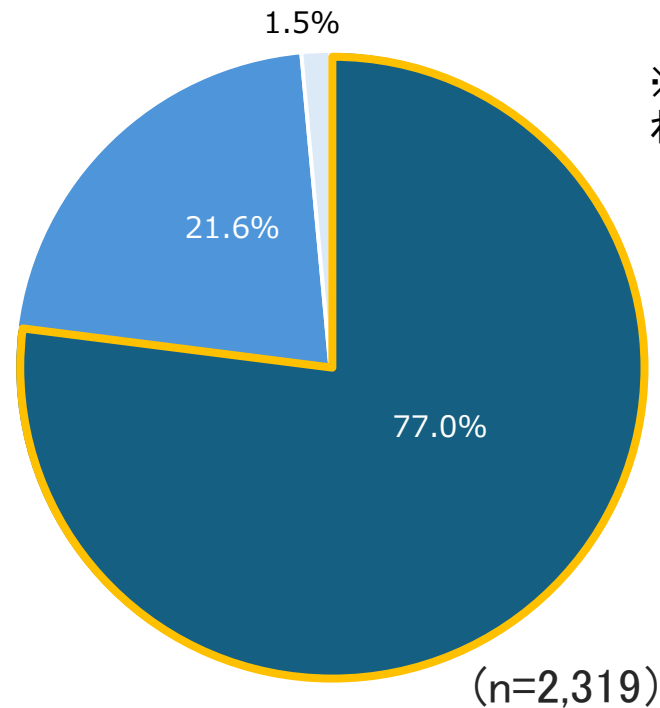


- 取引先に価格交渉を申し出て、価格交渉が行われた。
- 取引先に価格交渉を申し出なかったが、取引先から価格交渉の申し入れがあり、価格交渉が行われた。
- 取引先に価格交渉を申し出たが、価格交渉が行われなかった。
- 取引先に価格交渉を申し出なかった。また、取引先から価格交渉の申し入れがなかった。
- 取引先に価格交渉を申し出なかったが、取引先から価格交渉の申し入れがあった。しかし、申し入れを辞退した。

価格交渉に係る協議実施のスピード(BtoB販売)



- 価格交渉に係る協議を申し入れた際の「協議実施のスピード」について、77.0%が「取引先は速やかに価格交渉に係る協議に応じた。」と回答した。



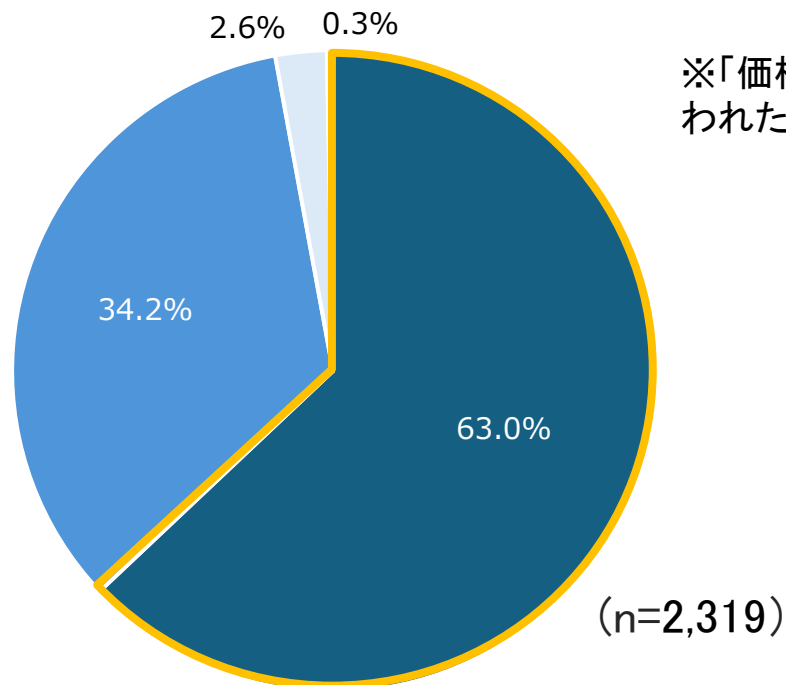
※「価格交渉を申し出て、価格交渉が行われた。」と回答した者に尋ねた設問。

- 取引先は速やかに価格交渉に係る協議に応じた。
- 取引先は速やかでないものの価格交渉に係る協議に応じた。
- 取引先は速やかに価格交渉に係る協議に応じてくれなかったため、当社からの再三の要請で、価格交渉が実現した。

価格交渉に係る協議の結果(BtoB販売)



- 価格交渉に係る協議を申し入れた際の「協議の反映状況」について、63.0%が「価格交渉に係る協議の結果、希望に沿った値上げが実現した。」と回答した。



※「価格交渉を申し出て、価格交渉が行われた。」と回答した者に尋ねた設問。

- 価格交渉に係る協議の結果、貴社・貴団体の希望に沿った値上げが実現した。
- 価格交渉に係る協議の結果、貴社・貴団体の希望には届かなかったが、一定の値上げが実現した。
- 価格交渉に係る協議の結果、貴社・貴団体の希望に沿わず、価格は据え置かれた。
- 価格交渉に係る協議の結果、貴社・貴団体の希望に沿わず、逆に値下げにより減額された。

ヒアリング調査：取引先との価格交渉に係る事業者の主なコメント(BtoB販売)



<優良事例>

- 加工業者は毎年シーズン前に協議の場を設け、価格交渉に応じてくれる場合がほとんどである。(農業者団体)
- これまでは相場を基準に販売価格が決まっていたが、最近になってコストを加味した価格について理解してもらえるようになったと感じる。(農業者団体)
- 量販店のチラシに価格が掲載される2～3週間前に価格交渉を行っており、互いの合致点を見つけて協議できている。(仲卸業者)
- 「原価が高いときは高いと声を上げてほしい」「この販売価格で大丈夫ですか。」などと、量販店が価格交渉を促すようになってきた。(仲卸業者、食品製造事業者)
- 基本的に2～3ヵ月前から価格交渉を始め、納得のいく形で交渉を進められている。(食品製造事業者)
- 年2回程度、商談を持ち掛けており、値上げについてはスムーズに承諾をもらえることが多い。(食品製造事業者)

<問題事例>

- PB品は委託製造費を高く見積もると、製造委託してもらえなくなる恐れがあるため、ほぼ値上げしておらず、十分な価格転嫁ができていない。(食品製造事業者)
- 製品開発や外食店のメニュー更新など、先方が価格転嫁できるタイミングでしか応じてもらえない。カタログ販売の場合は、2～3年に1回しか価格転嫁できるタイミングがない。(食品製造事業者)
- メーカーの値上げ以外の要因で取引先への価格転嫁の交渉は困難であるため、メーカーの値上げのタイミングに合わせて転嫁を行っている。(食品卸事業者)
- 人件費等の高騰に理解し、話を聞いてくれるところもあるが、一部で話を聞いてもらえないところもあった。(給食事業者)

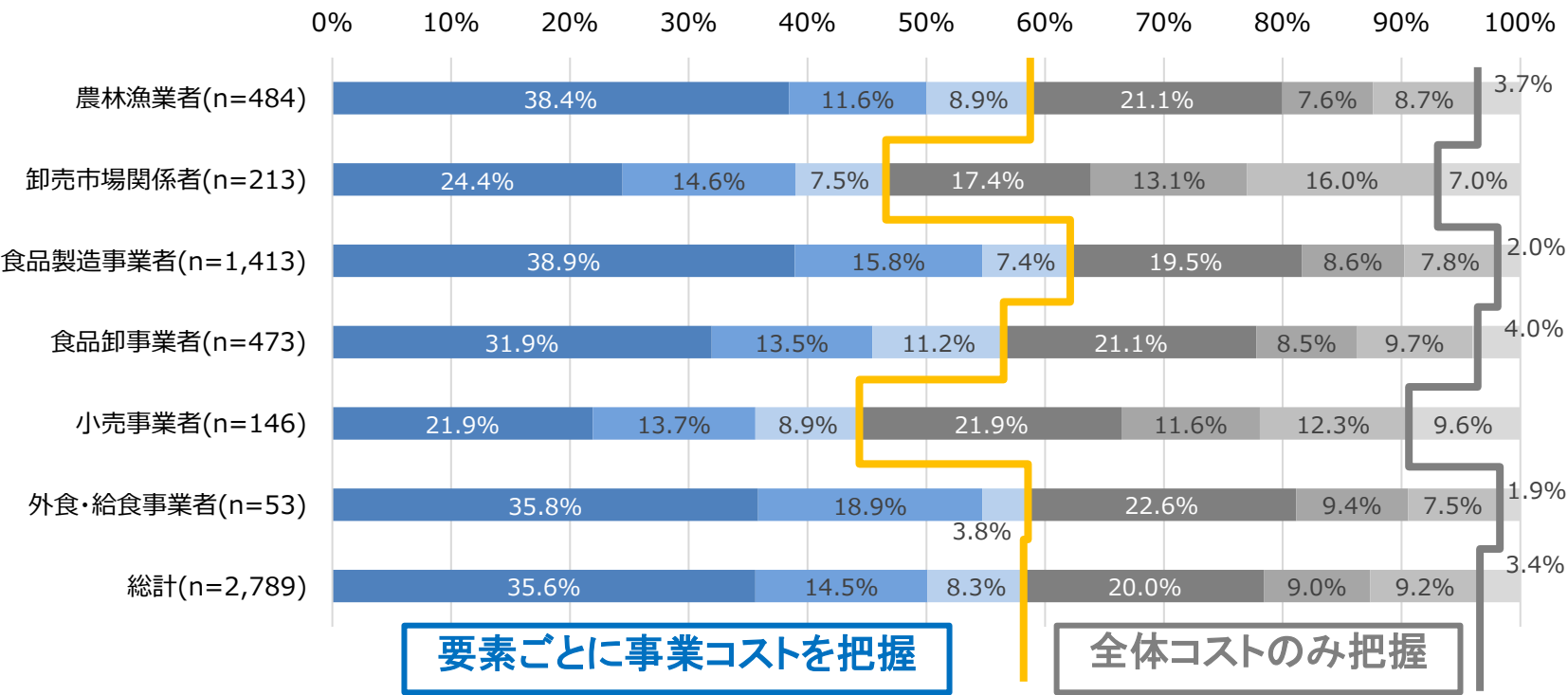
<課題>

- 量販店は相見積もりを取った上でより条件のいい業者と取引を行うことから、人件費や運送費などのコストの上昇分を取引価格に乘せきれていない。(仲卸業者)
- 人件費や原材料費の高騰の場合は適宜交渉をしている。協議は誠実に応じてもらっているが、こちらの要望が100%受け入れられるわけではない。(食品製造事業者)
- 取引先から値上げは1ヵ月待ってほしいと言われることがあり、値上げは待つ欲しい、値下げは即時の対応を求められる交渉慣行が定着している。(食品製造事業者、食品卸事業者)
- 入札によって価格が決定する学校給食においても、働きかけによってようやく一部の自治体は学期ごと、ひと月ごとに価格見直しを検討することとなった。(食品卸事業者)

自社コストの把握度(BtoB販売)



■ 自社の事業コストについて、業種全体では96.6%が「把握ができています」と回答し、うち58.4%が「要素(労務費、原材料費・資材費、エネルギーコスト、物流費)ごとに事業コストの把握ができています」と回答した。



要素ごとに事業コストを把握 (詳細コストを把握)

- 品目、商品単位で、要素ごとに事業コストの把握ができています。
- 品目、商品単位では把握できていないが、事業所、製造所、店舗等の単位であれば、要素ごとに事業コストの把握ができています。
- 事業者、団体単位で、要素ごとに事業コストの把握ができています。

全体コストのみ把握

- 品目、商品単位で、全体コストのみ把握ができています。
- 品目、商品単位では把握できていないが、事業所、製造所、店舗等の単位であれば、全体コストのみ把握ができています。
- 事業者、団体単位で、全体コストのみ把握ができています。
- コストの把握は全くできていない。

取引先に対する値上げ根拠の提示状況(BtoB販売)



- 取引先との価格交渉において、69.6%が全体コストを値上げの根拠として「提示している」と回答した。
- 費目ごとでは原材料・資材費等、物流費、エネルギーコスト、労務費（人件費）の順で提示していると回答した割合が高かった。

<値上げ根拠を提示している割合>

回答者の業種	全体コスト	労務費（人件費）	原材料費・資材費等	エネルギーコスト	物流費
農林漁業者(n=179)	67.0%	56.4%	68.2%	60.3%	65.9%
卸売市場関係者(n=60)	60.0%	38.3%	65.0%	45.0%	60.0%
食品製造事業者(n=756)	72.5%	59.9%	74.7%	63.2%	67.7%
食品卸事業者(n=197)	68.5%	42.1%	70.6%	51.8%	66.0%
小売事業者(n=32)	59.4%	43.8%	62.5%	43.8%	46.9%
外食・給食事業者(n=22)	40.9%	36.4%	59.1%	31.8%	31.8%
総計(n=1,248)	69.6%	54.7%	72.1%	59.1%	65.7%

※ 自社コストについて「詳細コストを把握」と回答した者に尋ねた設問。

ヒアリング調査：自社コストの把握度と値上げ根拠の提示に係る事業者の主なコメント(BtoB販売)



<優良事例>

- 価格交渉は公的な統計データなどを利用して試算したコストを示して行っており、一定程度価格転嫁が行われている。ただ、提示した価格により契約数量が変動する。(農業者団体)
- 生産にかかる人件費を日単位で管理し、資材費も把握している。歩留まりと併せて総合的にコストを管理、把握している。(農業法人)
- 量販店等と価格交渉するときは、生産コストや最低賃金、エネルギーコストなどが上昇しているということを資料や公表データを提示して説明し、商談を行っている。(卸売業者)
- 商品の種類ごとに詳細な原価計算を行い、コストを算定することにより、客観的な根拠を準備した。(食品製造事業者)
- 価格交渉の際、会社独自のコストの資料を求められる場合もある。見積もりとして価格を示す際に、根拠資料として原料価格の上昇率等を示している。(食品製造事業者)

<問題事例>

- PB商品は値上げまでかなり時間がかかり、直近3年間で1回しか値上げできていない。協議はしてくれるものの、根拠となるデータを様々求められて、引き延ばされているように感じる。(食品製造事業者)
- 材料費・人件費の上昇状況、現状の利益率を示し、「このままでは皿の上が寂しくなる」と訴え、値上げを要請している。しかし、「絶対上げない」という委託先もあり、交渉は厳しい。(給食事業者)

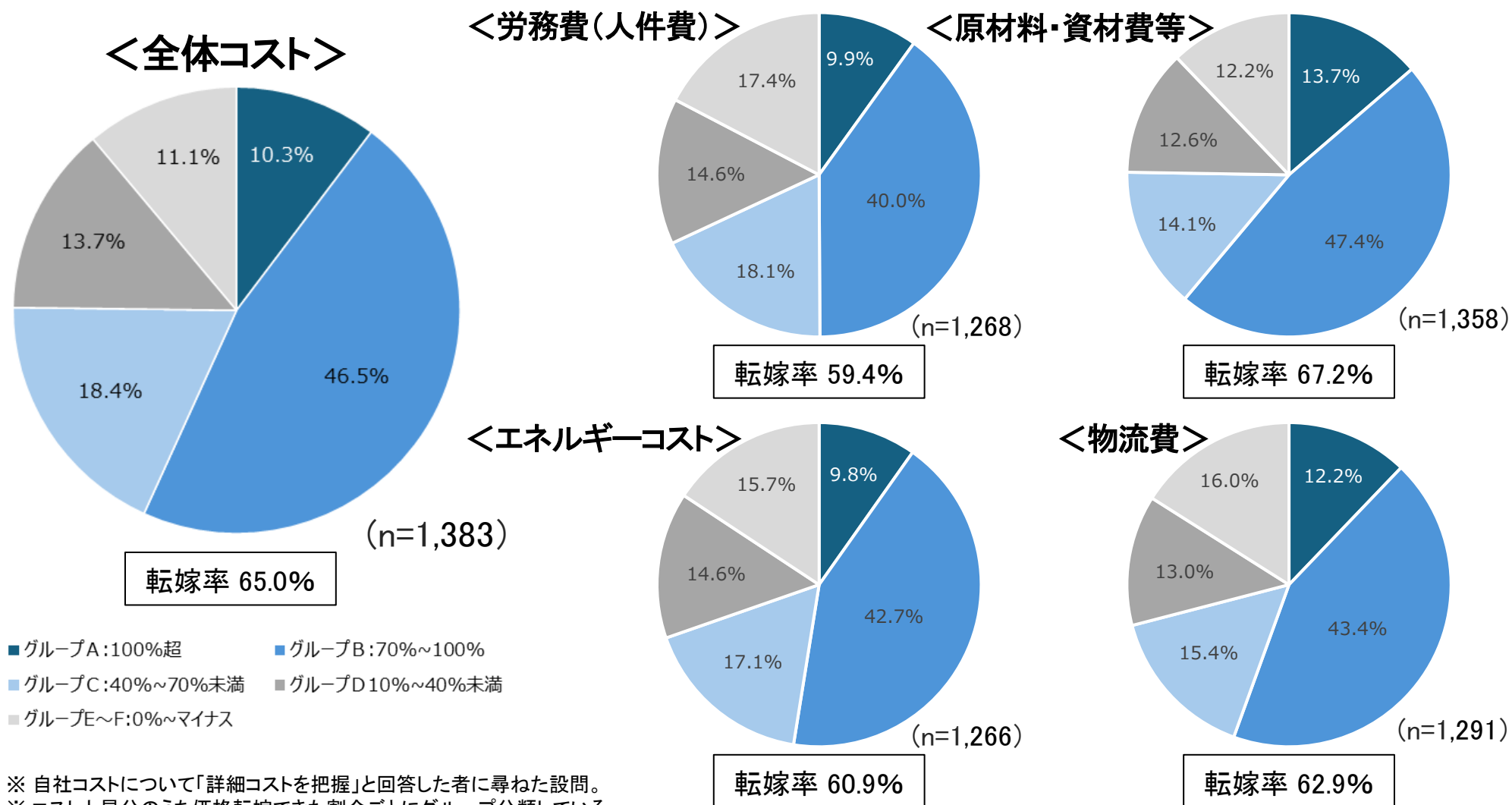
<課題>

- 農産物の価格に労務費やエネルギー価格、資材費等の値上がり分を厳密に価格に乗せることは難しい。(卸売業者)

価格転嫁の状況(BtoB販売)



■ 全体コストの価格転嫁率は65.0%で、費目ごとのコストの価格転嫁率では原材料・資材費等で67.2%だったが、他費目ではいずれも60%程度と低かった。



※ 自社コストについて「詳細コストを把握」と回答した者に尋ねた設問。

※ コスト上昇分のうち価格転嫁できた割合ごとにグループ分類している。

※ 転嫁率は10%刻みで設定した各階層(12階層)の中央値(100%超は100%、マイナスは0%で計算)と回答数から加重平均で算出した。

業種ごとの価格転嫁の状況(BtoB販売)

■ 価格転嫁の状況について、農林漁業者及び外食・給食事業者の全体コストの価格転嫁率は他の業種に比べ低い傾向にあった。

<全体コストの転嫁割合>

回答者の業種	グループA (100%超)	グループB (70%以上100%)	グループC (40%以上70%未満)	グループD (10%以上40%未満)	グループE～F (マイナス～10%未満) (値下げ、据え置き含む)	転嫁率
農林漁業者(n=199)	12.6%	30.7%	21.1%	19.1%	16.6%	54.6%
卸売市場関係者(n=78)	5.1%	43.6%	14.1%	16.7%	20.5%	55.8%
食品製造事業者(n=805)	9.7%	49.9%	20.0%	11.8%	8.6%	68.1%
食品卸事業者(n=233)	12.4%	51.1%	11.6%	13.7%	11.2%	67.7%
小売事業者(n=41)	9.8%	46.3%	19.5%	9.8%	14.6%	65.2%
外食・給食事業者(n=24)	12.5%	29.2%	12.5%	33.3%	12.5%	51.5%
総計(n=1,383)	10.3%	46.5%	18.4%	13.7%	11.1%	65.0%

※ 自社コストについて「詳細コストを把握」と回答した者に尋ねた設問。
※ コスト上昇分のうち価格転嫁できた割合ごとにグループ分類している。
※ 転嫁率は10%刻みで設定した各階層(12階層)の中央値(100%超は100%、マイナスは0%で計算)と回答数から加重平均で算出した。

業種ごとの価格転嫁の状況(BtoB販売)

- 労務費は卸売市場関係者及び外食・給食事業者、原材料・資材費等は農林漁業者及び卸売市場関係者、外食・給食事業者の価格転嫁率が他の業種に比べ低い傾向あった。

<労務費(人件費)の転嫁割合>

回答者の業種	グループA (100%超)	グループB (70%以上100%)	グループC (40%以上70%未満)	グループD (10%以上40%未満)	グループE～F (マイナス～10%未満) (値下げ、据え置き含む)	転嫁率
農林漁業者(n=184)	11.4%	27.2%	20.1%	19.0%	22.3%	51.3%
卸売市場関係者(n=71)	5.6%	28.2%	21.1%	18.3%	26.8%	47.4%
食品製造事業者(n=761)	10.1%	44.7%	18.5%	12.6%	14.1%	63.4%
食品卸事業者(n=191)	10.5%	41.4%	12.6%	14.1%	21.5%	58.7%
小売事業者(n=36)	2.8%	36.1%	22.2%	16.7%	22.2%	53.3%
外食・給食事業者(n=22)	13.6%	18.2%	13.6%	36.4%	18.2%	45.2%
総計(n=1,268)	9.9%	40.0%	18.1%	14.6%	17.4%	59.4%

<原材料・資材費等の転嫁割合>

回答者の業種	グループA (100%超)	グループB (70%以上100%)	グループC (40%以上70%未満)	グループD (10%以上40%未満)	グループE～F (マイナス～10%未満) (値下げ、据え置き含む)	転嫁率
農林漁業者(n=193)	12.4%	33.2%	17.1%	17.1%	20.2%	54.7%
卸売市場関係者(n=79)	6.3%	43.0%	16.5%	12.7%	21.5%	58.1%
食品製造事業者(n=785)	14.6%	49.6%	14.9%	11.7%	9.2%	70.2%
食品卸事業者(n=232)	14.7%	54.3%	8.2%	10.8%	12.1%	71.0%
小売事業者(n=42)	11.9%	50.0%	14.3%	11.9%	11.9%	70.1%
外食・給食事業者(n=24)	12.5%	33.3%	12.5%	25.0%	16.7%	55.6%
総計(n=1,358)	13.7%	47.4%	14.1%	12.6%	12.2%	67.2%

※ 自社コストについて「詳細コストを把握」と回答した者に尋ねた設問。

※ コスト上昇分のうち価格転嫁できた割合ごとにグループ分類している。

※ 転嫁率は10%刻みで設定した各階層(12階層)の中央値(100%超は100%、マイナスは0%で計算)と回答数から加重平均で算出した。

業種ごとの価格転嫁の状況(BtoB販売)

- エネルギーコストは農林漁業者及び外食・給食事業者、物流費は外食・給食事業者の価格転嫁率が他の業種に比べ低い傾向あった。

<エネルギーコストの転嫁割合>

回答者の業種	グループA (100%超)	グループB (70%以上100%)	グループC (40%以上70%未満)	グループD (10%以上40%未満)	グループE～F (マイナス～10%未満) (値下げ、据え置き含む)	転嫁率
農林漁業者(n=183)	10.4%	27.3%	20.8%	19.7%	21.9%	49.8%
卸売市場関係者(n=70)	5.7%	32.9%	22.9%	11.4%	27.1%	51.2%
食品製造事業者(n=758)	10.2%	47.6%	16.4%	13.9%	12.0%	65.0%
食品卸事業者(n=194)	10.3%	44.8%	13.4%	11.9%	19.6%	61.3%
小売事業者(n=37)	2.7%	37.8%	24.3%	16.2%	18.9%	55.5%
外食・給食事業者(n=21)	14.3%	19.0%	14.3%	33.3%	19.0%	43.3%
総計(n=1,266)	9.8%	42.7%	17.1%	14.6%	15.7%	60.9%

<物流費の転嫁割合>

回答者の業種	グループA (100%超)	グループB (70%以上100%)	グループC (40%以上70%未満)	グループD (10%以上40%未満)	グループE～F (マイナス～10%未満) (値下げ、据え置き含む)	転嫁率
農林漁業者(n=183)	13.1%	31.7%	18.0%	14.2%	23.0%	54.4%
卸売市場関係者(n=73)	8.2%	38.4%	15.1%	13.7%	24.7%	55.2%
食品製造事業者(n=748)	13.1%	46.8%	15.1%	12.4%	12.6%	66.7%
食品卸事業者(n=224)	10.3%	46.0%	12.9%	12.1%	18.8%	62.2%
小売事業者(n=38)	7.9%	36.8%	23.7%	15.8%	15.8%	59.2%
外食・給食事業者(n=22)	13.6%	22.7%	13.6%	27.3%	22.7%	45.2%
総計(n=1,291)	12.2%	43.4%	15.4%	13.0%	16.0%	62.9%

※ 自社コストについて「詳細コストを把握」と回答した者に尋ねた設問。

※ コスト上昇分のうち価格転嫁できた割合ごとにグループ分類している。

※ 転嫁率は10%刻みで設定した各階層(12階層)の中央値(100%超は100%、マイナスは0%で計算)と回答数から加重平均で算出した。

詳細コストを把握している場合の値上げ根拠提示と価格転嫁率の関係(BtoB販売)

- 値上げ根拠を取引先に提示しない場合の全体コストの価格転嫁率は56.8%であったが、提示した場合は68.1%であった。

<値上げ根拠を提示した場合の転嫁割合>

コスト	グループA (100%超)	グループB (70%以上100%)	グループC (40%以上70%未満)	グループD (10%以上40%未満)	グループE～F (マイナス～10%未満) (値下げ、据え置き含む)	転嫁率
全体コスト(n=843)	9.8%	50.4%	20.0%	11.3%	8.4%	68.1%
労務費（人件費）(n=643)	10.9%	45.4%	20.7%	11.4%	11.7%	65.7%
原材料費・資材費等(n=861)	14.2%	51.3%	14.1%	10.7%	9.8%	70.6%
エネルギーコスト(n=692)	10.1%	47.8%	17.8%	13.2%	11.1%	65.6%
物流費(n=766)	13.1%	48.0%	16.2%	10.7%	12.0%	67.9%

<値上げ根拠を提示しなかった場合の転嫁割合>

コスト	グループA (100%超)	グループB (70%以上100%)	グループC (40%以上70%未満)	グループD (10%以上40%未満)	グループE～F (マイナス～10%未満) (値下げ、据え置き含む)	転嫁率
全体コスト(n=339)	9.4%	37.2%	16.5%	20.4%	16.5%	56.8%
労務費（人件費）(n=450)	7.8%	32.4%	16.9%	18.4%	24.4%	50.8%
原材料費・資材費等(n=299)	10.7%	37.5%	15.7%	19.4%	16.7%	57.8%
エネルギーコスト(n=403)	8.4%	34.0%	17.6%	17.9%	22.1%	52.7%
物流費(n=348)	9.5%	35.3%	16.1%	16.4%	22.7%	54.1%

※ 自社コストの把握度が「詳細コストを把握」と回答した者でのクロス集計した結果。

※ コスト上昇分のうち価格転嫁できた割合ごとにグループ分類している。

※ 転嫁率は10%刻みで設定した各階層(12階層)の中央値(100%超は100%、マイナスは0%で計算)と回答数から加重平均で算出した。

ヒアリング調査：価格転嫁状況に係る事業者の主なコメント(BtoB販売)



<優良事例>

- 近年の価格上昇で、価格転嫁への理解が進み、米や麦はコスト上昇分が吸収できるようになってきた。(農業法人)
- 物流費については、卸売市場担当者に物流費高騰に伴う価格交渉を実施しており、価格に物流費が反映するようになった。(農業者団体)
- 原料価格が上がらないと、商品を値上げしにくい。今年大幅に原料価格が上がったので、そういった機会を捉えて包材等の上昇分も商品価格に転嫁した。(食品製造事業者)

<問題事例>

- 値上げの根拠資料を求められるので作るが、希望する上げ幅の6割くらいに抑えている。人件費は一品ごとにいくらと試算するのは難しく、十分な転嫁はできていない。(食品製造事業者)
- 値上げはスムーズに了承されるが、小売側で値上げ点数が多い場合、店頭価格に反映されるのに2～3ヵ月の時間がかかり、問屋を経由する場合はさらに遅れることがある。(食品製造事業者)

<課題>

- 昨今、運賃や燃料費代が高くなっており、利益が残りづらくなっている。(卸売業者)
- 軟弱野菜等は収穫後、できるだけ早く販売する必要があるため、最低限の生産コストを反映させた取引価格を維持していくことは難しい。(農業者団体)
- 販売価格を上げると販売量が減少するため、十分な価格転嫁はできていない。(仲卸業者、食品製造事業者)
- 一定の価格を超えると消費者の買い控えが起こるため、小売側も、取引量を減らさざるを得ない。(食品製造事業者)

Ⅲ BtoB調達における価格交渉



回答者と調達先の業種(BtoB調達)



■ BtoB調達のアンケート回答者及び調達先の業種は以下のとおり。

回答者の業種	回答数	%	調達先の業種※							総計
			農林漁業者	卸売市場関係者	食品製造事業者	食品卸事業者	小売事業者	外食・給食事業者	その他	
農林漁業者	139	11.0%	67.6%	12.2%	8.6%	5.0%	5.0%	0.0%	1.4%	100.0%
卸売市場関係者	79	6.3%	25.3%	41.8%	15.2%	7.6%	7.6%	1.3%	1.3%	100.0%
食品製造事業者	656	52.1%	18.1%	15.5%	21.8%	35.5%	3.4%	0.8%	4.9%	100.0%
食品卸事業者	174	13.8%	20.1%	11.5%	27.0%	29.9%	6.9%	2.9%	1.7%	100.0%
小売事業者	113	9.0%	18.6%	17.7%	15.0%	32.7%	8.8%	6.2%	0.9%	100.0%
外食・給食事業者	96	7.6%	4.2%	21.9%	7.3%	56.3%	2.1%	6.3%	2.1%	100.0%
その他	1	0.1%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
総計	1,258	100.0%	23.4%	16.9%	18.9%	30.9%	4.7%	1.9%	3.3%	100.0%

※ 回答者の直近1年間における調達額が1位の調達先

調達先からの価格交渉の申し出状況 (BtoB調達)

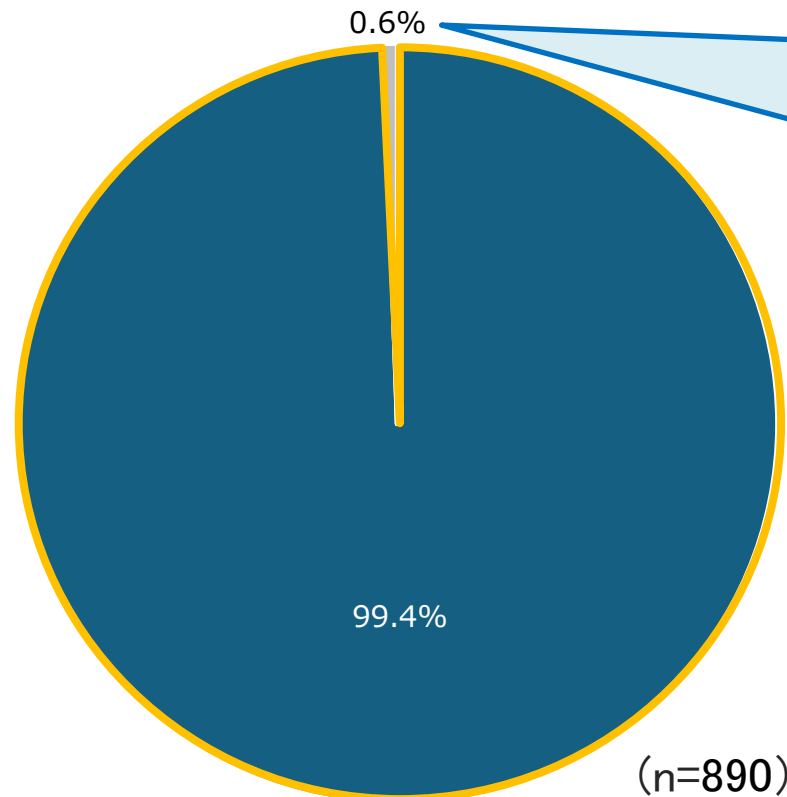


■ 直近1年間に「調達先からコスト上昇を理由に価格交渉の申し出があった」との回答が70.7%であった。

調達先の業種	調達先からコスト上昇を理由に 価格交渉の申し出があった。	調達先から価格交渉の 申し出がなかった。	調達先から価格交渉の実施が 必要ない旨の連絡があった。
農林漁業者(n=294)	60.2%	36.7%	3.1%
卸売市場関係者(n=213)	66.2%	30.0%	3.8%
食品製造事業者(n=389)	83.3%	15.2%	1.5%
食品卸事業者(n=238)	76.5%	22.3%	1.3%
小売事業者(n=59)	50.8%	47.5%	1.7%
外食・給食事業者(n=24)	41.7%	50.0%	8.3%
総計(n=1,258)	70.7%	26.7%	2.5%

調達先との価格交渉の実施状況(BtoB調達)

- 直近1年間における調達先との価格交渉の実施状況について、99.4% が「調達先からの価格交渉の申し入れに応じて、価格交渉が行われた」と回答した。
- 「調達先から価格交渉の申し入れがあったが、申し入れに応じなかった」と回答した者は0.6%(5者)であった。



■ 調達先からの価格交渉の申し入れに応じて、価格交渉が行われた。

■ 調達先から価格交渉の申し入れがあったが、申し入れに応じなかった。

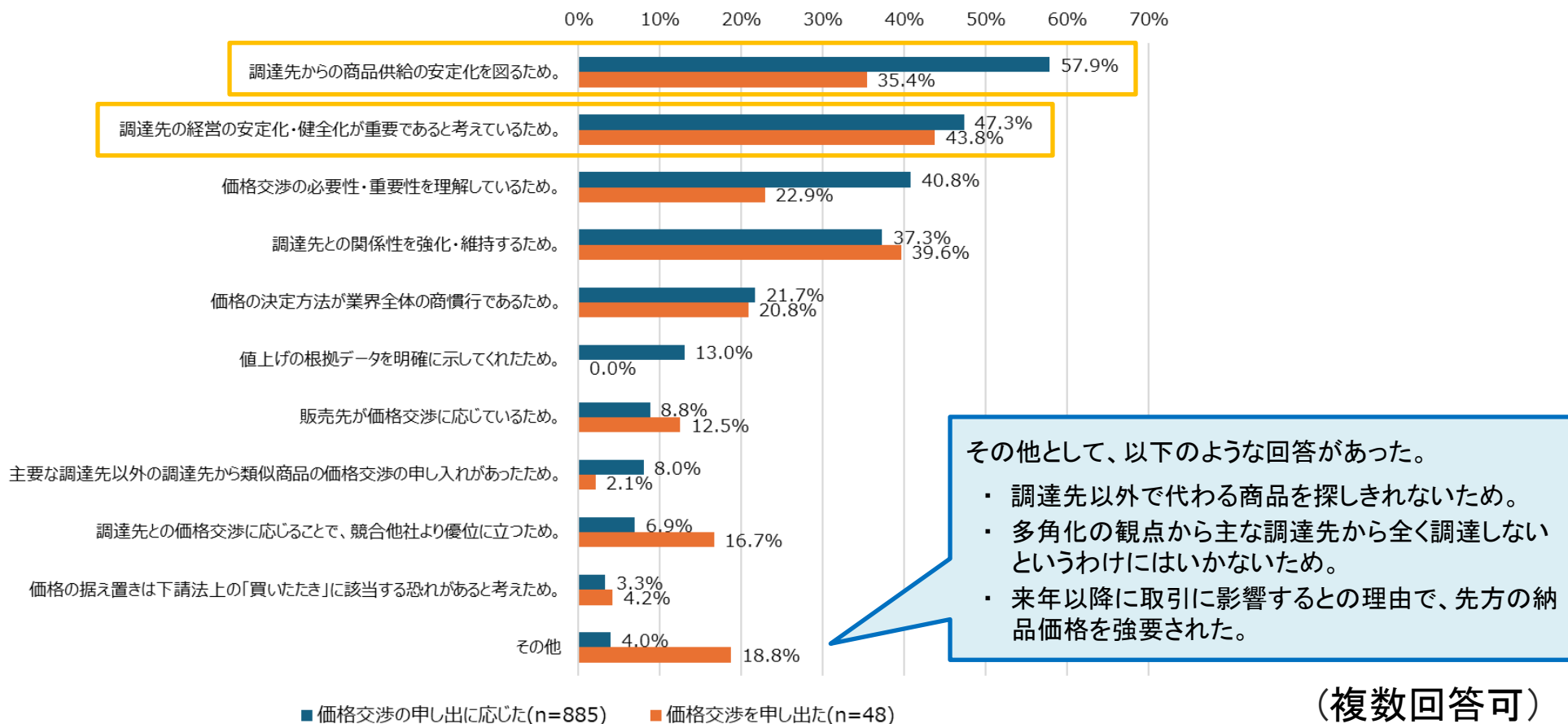
申し入れに応じなかった理由(複数回答可)

- 価格の決定方法が業界全体の商慣行であるため。(2社)
- 調達先と既に適正な価格で取引していると判断したため。(2社)
- 調達先からの調達価格が上がることで、利益が確保できなくなるため。
- 価格転嫁が進んでいないため。
- 値上げの根拠データを明確に示してこなかったため。

※「調達先からコスト上昇を理由に価格交渉の申し出があった」と回答した者のみに尋ねた設問。

調達先からの価格交渉の申し出に応じた/価格交渉を申し出た理由(BtoB調達)

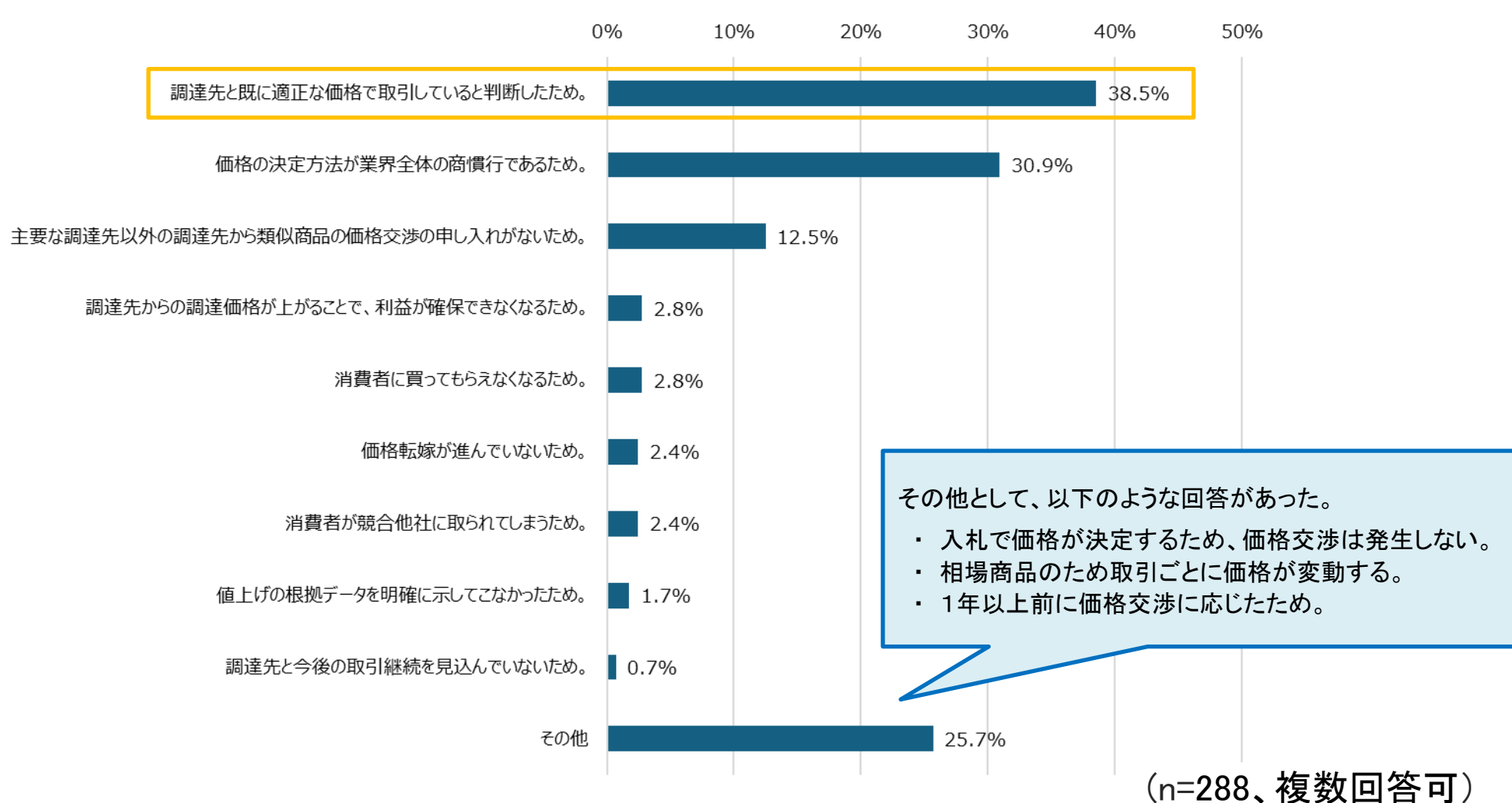
- 価格交渉の申し出に応じた885者が理由として挙げたのは、「調達先からの商品供給の安定化を図るため」との回答が57.9%と最も多かった。
- 調達先からの価格交渉の申し入れがなかったため、自ら価格交渉を申し出た48者が理由として挙げたのは、「調達先の経営の安定化・健全化が重要であると考えているため。」との回答が43.8%と最も多かった。



※ 「申し入れに応じて価格交渉が行われた」又は「調達先から価格交渉の申し入れがなかったため、調達先に価格交渉を申し出て、価格交渉が行われた/価格交渉を申し出たが、申し入れを辞退されたので、価格交渉は行われなかった。」と回答した者のみに尋ねた設問。

調達先からの価格交渉の申し出がなく、自らも価格交渉を申し出なかった理由 (BtoB調達)

- 調達先から価格交渉の申し出はなく、自らも調達先に申し出なかった理由として、「調達先と既に適正な価格で取引していると判断したため。」との回答が38.5%と最も多かった。



※ 「調達先から価格交渉の申し入れがなかったので、価格交渉を行わなかった」と回答した者のみに尋ねた設問。

調達先から提示のあった値上げ分に対する反映状況(BtoB調達)



■ 調達先から提示された値上げ分に対する反映率は、全業種でおよそ5割以上であり、食品卸事業者が80.9%と最も高かった。

回答者の業種	グループA (100%超)	グループB (70%以上100%)	グループC (40%以上70%未満)	グループD (10%以上40%未満)	グループE～F (マイナス～10%未満) (値下げ、据え置き含む)	反映率
農林漁業者(n=72)	1.4%	52.8%	15.3%	16.7%	13.9%	62.3%
卸売市場関係者(n=50)	10.0%	60.0%	2.0%	22.0%	6.0%	70.7%
食品製造事業者(n=504)	7.3%	60.7%	8.9%	14.3%	8.7%	71.6%
食品卸事業者(n=112)	7.1%	76.8%	7.1%	3.6%	5.4%	80.9%
小売事業者(n=78)	11.5%	50.0%	6.4%	15.4%	16.7%	64.8%
外食・給食事業者(n=68)	2.9%	32.4%	17.6%	25.0%	22.1%	49.3%
総計(n=885)	7.0%	58.9%	9.3%	14.5%	10.4%	69.6%

※反映率は10%刻みで設定した各階層(12階層)の中央値(100%超は100%、マイナスは0%で計算)と回答数から加重平均で算出した。

ヒアリング調査：調達先との価格交渉に係る事業者の主なコメント(BtoB調達)



<優良事例>

- 農業者があまりにも安い価格を提示したり、運賃を計上していないケースがあれば、適正価格に改めてもらうよう話をしている。(農業法人)
- 取引先に価格交渉に関するアンケート調査を実施、価格交渉が必要と回答があった事業者と協議している。コンプライアンスを重視すべく、社員向け研修を実施している。(食品製造・小売事業者)
- 生産現場に訪問するなど、産地との信頼関係を構築することで、商品の安定供給を重視している。(食品製造事業者、外食事業者、給食事業者)
- 近年、天候不順や自然災害等で産地側の負担が大きくなっているため、申し出があれば価格改定を受けるようにしている。(食品卸事業者)
- 値上げの理由に妥当性があれば、無理な価格交渉を行うことはしない。(食品製造事業者、小売事業者)
- 値上げの根拠資料として、最低賃金や水道光熱費の推移等、客観的な公表資料を示してもらえば、納価の引き上げに応じている。(食品卸・小売事業者)

<課題>

- 仕入先から包材価格の高騰を理由とした値上げが一方的に通知された。(食品製造事業者)
- メーカーからの要請が来るたびにその都度対応しており、バラバラに対応するのは非常に労力がかかる。(食品卸事業者)
- 仕入先からは細かなコスト上昇の根拠が示されることは少なく、「物流費や人件費といった昨今のコストの上昇のため」と説明されることが多い。(小売事業者)

<交渉の記録>

- 外部に聞かれても困らないように、価格交渉は議事録に残している。(食品製造事業者)
- 書面やメールのスクリーンショット等、取引価格を含め、商談記録を残している。(小売事業者)
- 交渉の場では、音声等を残しながら結果を商談用紙に相互がサインをする形をとっている。(小売事業者)
- 仕入先である卸売事業者、食品メーカー等の仕入先との商談記録を提示してもらっている。(小売事業者)
- 交渉の場は持たれているが、契約書等書面や音声での記録は行われておらず、見積書等で代用されている。(小売事業者)

IV BtoC販売における価格転嫁





- BtoC販売のアンケート回答者の業種は以下のとおり。

回答者の業種	回答数	%
農林漁業者	293	14.2%
卸売市場関係者	57	2.8%
食品製造事業者	763	36.9%
食品卸事業者	159	7.7%
小売事業者	474	22.9%
外食・給食事業者	309	14.9%
その他	14	0.7%
総計	2,069	100.0%

コスト上昇分を価格転嫁の状況(BtoC販売)



- コスト上昇分の価格転嫁の状況について、34.9%が「価格転嫁できた(転嫁率70%以上)」と回答した一方、
- 23.8%が「コスト上昇分をあまり価格転嫁できなかった」「コスト上昇分を価格転嫁できなかった」と回答した。

価格転嫁の状況		%
コスト上昇分を超えて販売価格を上げることができた。(転嫁率100%超)		6.7%
コスト上昇分を全て価格転嫁できた。(転嫁率100%)		8.8%
コスト上昇分をほぼ価格転嫁できた。(転嫁率70%以上100%未満)		19.4%
コスト上昇分をある程度価格転嫁できた。(転嫁率40%以上70%未満)		26.3%
コスト上昇分をあまり価格転嫁できなかった。(転嫁率10%以上40%未満)		15.9%
コスト上昇分をほぼ価格転嫁できなかった。(転嫁率10%未満)		7.9%
コスト上昇分を企業戦略的に価格転嫁しなかった。(価格据置)		8.8%
コスト上昇分を価格転嫁できたか分からない。		6.2%

34.9%

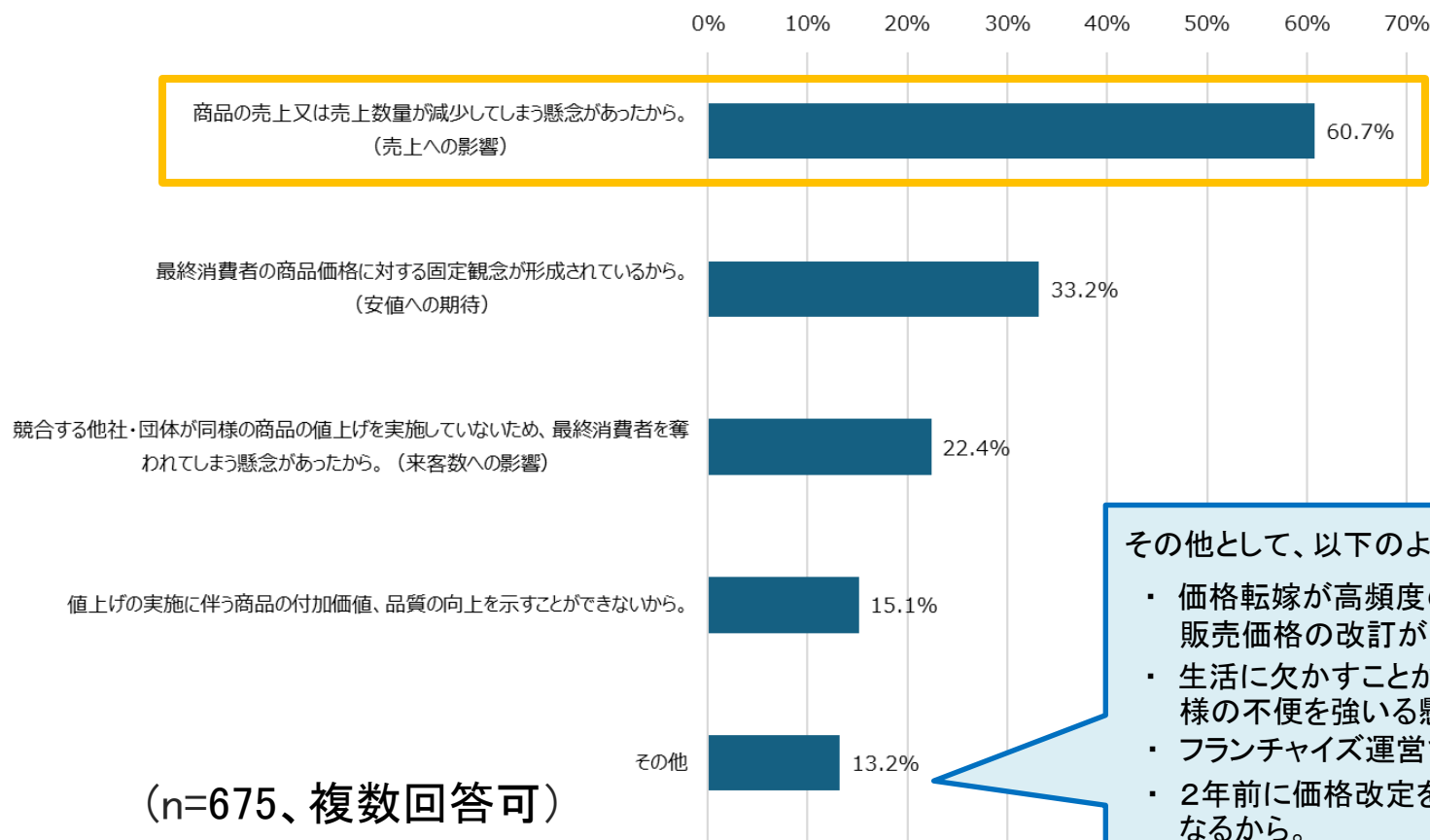
23.8%

(n=2,069)

コスト上昇分を価格転嫁できなかった理由 (BtoC販売)



- 消費者に販売する商品の価格に自社コスト上昇分を価格転嫁できなかった理由として、「商品の売上又は売上数量が減少してしまう懸念があったから。(売上への影響)」との回答が60.7%と最も多かった。



その他として、以下のような回答があった。

- ・ 価格転嫁が高頻度のため、販売価格に転嫁する手間と販売価格の改訂が間に合わない。
- ・ 生活に欠かすことができない商品なので、値上げはお客様の不便を強いる懸念があるため。
- ・ フランチャイズ運営で商品価格が決まっているため。
- ・ 2年前に価格改定をしたばかりで、お客様の心象が悪くなるから。

※「転嫁率10%以上40%未満」、「転嫁率10%未満」「価格据置」と回答した者のみに尋ねた設問。

ヒアリング調査：消費者への販売に係る事業者の主なコメント(BtoC販売)



<優良事例>

- 野菜には200円の壁があったが、消費者理解が進み、200円を超えても購入してくれるようになった。(農業法人)
- 生産者にとっての「当たり前」が、消費者にとっては「当たり前」でない場合もあるため、商品のこだわりなどを積極的にアピールすることで、消費者の理解を深める取組をしている。(小売事業者)
- 原材料高騰に対応する際は、物価指数を参考にしながら、少額を複数回に分けて値上げする戦略を採用、段階的に価格改定を行うことで、消費者の心理的負担を軽減し、客足の減少を防いでいる。(外食事業者)
- 価格転嫁は慎重に行い、あらかじめ値上げ後の客数減をシミュレーションした上で判断している。(外食事業者)

<課題>

- 消費者が手に取りやすい価格(値ごろ感)を優先しており、コスト状況を考慮する前に市場価格が優先されるため、自社経費の上昇は店頭価格に反映できていない。(小売事業者)
- 令和7年の夏までは消費者も価格上昇に寛容だったが、夏以降は受け入れてもらえていない。(小売事業者)
- 消費者が価格転嫁を受け入れてくれないので、価格を上げたくてもできない商品もある。売価を据え置くために利幅を削ったり、コストを縮減する等、しわ寄せを受けている。(小売事業者)
- 自社コストを売価に反映させることは、消費者の買い上げ点数が減少していることもあって難しい。消費者が買ってくれる価格はかなりシビアだと考えている。(小売事業者)
- 原材料の高騰に対して十分な価格転嫁ができておらず、原価率が目標を超過しており、収益性の低下が設備投資の停滞にもつながっており、長期的には経理リスクとなる可能性がある。(中食事業者)
- 一般的な弁当は1,000円を超えると販売数が急減する。(中食事業者)
- 弁当の値上げをしない代わりに、サービスで付けていた味噌汁やふりかけをやめた。(給食事業者)

<その他意見>

- 過剰発注による値引き販売は、消費者の理解醸成に繋がらず、生産者にも負担がかかる。(小売事業者)
- 当社の商品のおいしさを理解いただける消費者、ファン層に購入いただきたいので、安売り、商品価値が下がることは行わないことにしている。(食品製造事業者)

V 取引上の商慣習



経営上の課題になっている商慣習



- 取引価格以外で経営上の支障・過剰な負担になっていると感じている課題（商慣習）について、「短い納品リードタイム（短納期発注）を求められる」と回答した割合が最も多かった。
- 負担となっている課題のうち最も負担になっていると感じている割合が高かった課題は、「支払いが約束した時期よりも遅い」や「手形等、現金以外の負担でしか支払ってくれない」であった。

課題（商慣習）	A		B		B÷A
	負担になっている課題 （複数回答可）		最も負担になっている課題 （単一回答）		負担になっている課題のうち最も負担となっていると感じている割合（※）
短い納品リードタイム（短納期発注）を求められる。		41.5%		26.1%	62.8%
厳しい納品期限（3分の1ルール等）を求められる。		30.0%		15.0%	50.2%
日付逆転品の納品禁止等厳しい納品条件を求められる。		27.1%		6.4%	23.8%
合理的根拠なく、センターフィーや受発注システムの使用料等を求められる。		17.4%		8.6%	49.4%
見積り時と異なる小ロットでの対応を求められる。		15.3%		5.2%	33.8%
日付混合品の納品禁止等厳しい納品条件を求められる。		14.6%		1.8%	12.0%
先方の都合で納品後に返品される		13.2%		4.4%	33.3%
欠品に伴う金銭的ペナルティ等を求められる。		6.1%		2.2%	37.1%
過度な情報開示を求められる。		5.7%		2.1%	37.9%
支払いが約束した時期よりも遅い。		5.4%		4.0%	74.5%
先方の都合で受領拒否が行われる。		5.1%		1.3%	25.0%
従業員派遣等、労務の提供を求められる。		4.6%		1.9%	40.4%
商品購入やサービス利用を強制される。		2.6%		1.0%	37.0%
手形等、現金以外の方法でしか支払ってくれない。		2.0%		1.4%	70.0%
その他		20.5%		18.7%	91.0%

(n=1,024)



■ 「その他」の内容に関して、具体的な内容として、下記の回答があった。

- ・ 支払いサイト※の短縮に応じない
 - － 取引先が支払サイトの短縮に応じず、手形での支払を提案してくる。
- ・ 振り込み手数料・送料の負担
 - － 振込手数料を差し引いて入金がある。
- ・ 納品数量の変動
 - － 納期、数量が頻繁に変わる。
- ・ 厳しい納品時間の設定
 - － 納品時間で厳しい条件を求められる。
 - － 提携されている物流センターへの厳しい門限がある。



■ 最も負担の大きい課題(商慣習)に関して、具体的な内容として、下記の回答があった。

- ・ 短い納品リードタイム(短納期発注)を求められる
 - － 当日受注、当日出荷を行う必要があるため、見込生産を進めるしかなく、ロスが発生する。
 - － 前日でなければ製造する製品や数量が決定しない。
- ・ 厳しい納品期限(3分の1ルール等)を求められる
 - － 3分の1ルールにより、少ロットでの製造が必要になり、加工費が上昇する。
 - － 3分の1ルールがあるため、不良在庫が発生させないための負担がある。
- ・ 合理的根拠なく、センターフィーや受発注システムの使用料等を求められる
 - － 自社で店舗配送しているのに根拠の説明もなく、センターフィーを代金から差し引かれる。
 - － 取引開始後にセンターフィーやシステム利用料などが発生することがある。
- ・ 支払いが約束した時期よりも遅い
 - － 支払条件が遅いことにより運転資金等が必要となり、金利負担も負うことになる。
 - － 取引先が資金繰りに困窮することがあり、支払いが遅れがちになっている。
- ・ 手形等、現金以外の方法でしか支払ってくれない
 - － 手形による支払いで、納品してから決済(入金)までは140日ほど要する。

ヒアリング調査：取引上の商慣習に係る事業者の主なコメント



■ リードタイム・納品時間・納品頻度

<優良事例>

- 食品メーカーから発注リードタイムを長くしてくれと言われ、小売店等の取引先につないだところ、小売店等も物流問題への理解があり、リードタイムを1日長くしてくれた。（食品卸事業者）
- 以前は九州の産地を夕方出発して東京の市場まで輸送するのに2～3時間程度しか休息できなかったが、リードタイムが延長されたことにより、朝ゆとりをもって出発し、夜間十分に睡眠をとることが可能になった。（物流事業者）
- 納品頻度の減少に顧客の賛同が得られれば、削減したコストを顧客と折半するといった取組を行っている。（食品製造事業者）

<課題>

- 病院などで、納品時間指定による納品トラックの渋滞や検品作業を理由とする荷待ちが発生している。（食品卸事業者）
- 産業給食は前日納品に対応しはじめているが、学校給食は変わらず当日納品である。保管の問題や衛生上の問題があり、前日納品は難しい。（食品卸事業者）

■ 納品期限・ロット逆転

<優良事例>

- 加工食品等を中心に日付が長いものは納品期限の2分の1ルールを採用している。（食品卸事業者、小売事業者）
- 賞味期限表示が年月表示に移行しつつあり、小売としては品出しが楽になった。（小売事業者）
- 外食においても賞味期限の30日残しなどの納品期限は存在し、過ぎたものは返品又は廃棄となる。一方、日付ごとのパレットばらしのためドライバーの拘束時間が長くなるので、賞味期限の年月表示は有難い。（物流事業者）

<課題>

- 業界の商慣習（3分の1ルール、賞味期限逆転の禁止）や物流トラブルによって、食べられる商品が出荷できずに廃棄になることがある。（食品製造事業者）
- 納品時の明らかな消費期限の日付逆転については、見つけた際に電話等で注意している。（小売事業者）

ヒアリング調査：取引上の商慣習に係る事業者の主なコメント



■ センターフィー

<優良事例>

- 物流センターの使用料を支払っているが、商品の積み下ろしや仕分け作業は納品先において対応しており、そのための費用と考え、納得している。費用の内訳が明確になっているため問題ではない。（食品製造事業者）
- 昨年、物流センターのセンターフィーを値上げした。納品業者のみ負担が強いられる対応は決して望ましくないと考え、値上げの際には説明会を開催するなど、丁寧な対応を行った。（小売事業者）

<課題>

- センターフィーの価格が不透明で、物流会社からのコスト提示がないため、価格の妥当性を判断できず、交渉が成立しないまま受け入れている状況がある。（仲卸業者、食品製造事業者）
- 帳合先のシステム使用料として、年間数万円を負担している。今は当社の利益が出ているから問題はないが、利益がなくなれば、帳合事業者システムの使用料について相談する予定。（食品製造事業者）

■ 返品

<優良事例>

- 返品は納得のいく理由をもって行われており、理不尽な返品はなくなっている。最近はコンプライアンスがしっかりしており、販売店から無理な話をされることはない。（仲卸業者）
- 不当な返品防止のため、事前に写真を撮影し、荷積み時点でも撮影を行っている。（卸売業者）
- 店舗でパッキングしたものは返品を受け付けないなど、商品ごとにルールを作り、書面化して量販店に共有している。（仲卸業者）

<課題>

- 不良品が1個でも、箱単位で戻ってくることがある。（仲卸業者）
- 責任の所在が不明な返品がある。（仲卸業者）
- 医薬品は問題があれば全て返品するという慣習で、ドラッグストアは食品についても同じ考えを取ることが多く、スーパーに比べて返品が多い。（食品卸事業者）
- スポーツなどのイベント向け商品が、天候等で中止になったことによって返品されることが多く、イベントが中止になっても買い取っていただけるよう交渉している。（中食事業者）

ヒアリング調査：取引上の商慣習に係る事業者の主なコメント



■ 支払サイト

<優良事例>

- 資金繰りに影響が出ないよう、取引先とは代金支払期間の交渉を行っており、一方的に支払期間を設定されるような取引は行わないようにしている。（仲卸業者）

<課題>

- 販売価格が不明のまま取引が進み、代金は「忘れた頃」に振り込まれる。（農業法人）

■ 労務提供

<優良事例>

- 新店オープンや店舗改装の際に、商品陳列をメーカーに要請する際は、代金をお支払いしている。（小売事業者）
- 小売から棚卸や商品入れ替えの際に手伝いをさせられることはなくなった。「手伝うと労賃を支払わなければならないので、小売店から来るな」と言われている。（食品製造事業者）

<問題事例>

- 店頭陳列など作業の依頼は、大量取引を行っている個人経営の小売店舗において、人員不足のため、未だに全国で数か所残っていると聞いている。（食品製造事業者）

■ リベート・協賛金

<優良事例>

- 新規オープン時に協賛金を求められる場合には、こちらからも納入条件等の交渉を行うようにしており、一方的に協賛金を求められるということはなくなっている。（仲卸業者）

<課題>

- 量販店が新店舗の開店セールを行う際、取引価格の厳しい値下げ要求を受けることがあり、1ヵ月で100万円位の損となる場合がある。（仲卸業者）
- 基本的にはリベートも加味した価格設定をした上で提案をしていく。販促の原資として協賛金を頻繁に要求される。（食品卸事業者）
- 初回納品の半値を導入リベートで求められる。（食品製造事業者）

VI その他





<優良事例>

- 営業倉庫への入庫は、パレット積みでトラック満載になるようまとめて運送委託し、車建てで運送料を割安にしてもらっている。(農林漁業者)
- 一次加工品を出荷し、消費地近くの工場で仕上げ・パッキングを行う地理的分業により、製造日付の調整や物流の柔軟性向上を図る構想を検討している。(食品製造事業者)
- 無駄のない物流とするため、トラック積載率を上げ、物流センターから各店舗へ配送する便の回数を見直す等、日常から効率的な物流となるように取り組んでいる。(小売事業者)
- 外食では、平日と休日で2倍程度の荷量の増減が生じる場合があり、日持ちする飲料は平日にまとめて納入しておくなど平準化に協力してくれる事業者もいる。(物流事業者)

<課題>

- 箱の規格が揃っていないことが物流効率低下の要因となっている。(卸売業者、外食事業者)
- 通いコンテナやパレットは紛失リスクが高く、利用拡大しにくい。(農林漁業者、卸売業者、食品製造事業者)
- 学校給食の納品は同時間帯に集中しており、複数台に分散してタイトなスケジュールで回る必要がある。荷役の指定もあり、配送について対応に苦慮している状況。(食品製造事業者)
- 一部の物流センターでは、フォークリフトが走れる構造となっていないため、パレットの導入が進んでいないところがある。(小売事業者)
- 期替りやセール、連休前などの入庫集中による荷待ちは、倉庫側では解消できず、サプライチェーン全体で取り組む必要がある。また、日時指定に少しでも遅れると返品になるというのも非効率である。(物流事業者)
- 業務用外装は商品情報が見にくく、検品に手間がかかる。特に賞味期限は事故防止のため、記載を大きく又はコード化する、かつ表示場所を揃えるなど、検品の負担軽減策をメーカーと考えていく必要がある。(物流事業者)



<優良事例>

- 農業流通特化型SaaSサービス「nimaru」を導入し、生産者から情報提供を受け、出荷数量チェックがデジタル化されるとともに、販売計画や出荷データの管理等に活用している。(農業者団体)
- チームとして取引や利益の管理ができるよう、BIツール(ビッグデータの分析を行うツール)等を導入し、取り組んでいる。(卸売市場関係者)
- ベテラン社員の製造ノウハウを見える化するため、製造過程をカメラで撮影し、操作手順による変化をAIで分析することで、最適な作業手順を従業員に知らせるシステムを開発した。(食品製造事業者)
- 物流センターにASN(事前出荷情報)を通知することで、検品や荷受け業務の軽減や伝票レスとなることで省人化を図るシステムを導入している。今後は、「AIによる物流予測」を導入予定。(食品卸事業者)
- 自動発注システムの導入当初は、精度面で懸念があったが、AIが学習することで発注の精度が向上した。発注業務の省力化につながり、費用対効果が良いと感じている。(小売事業者)

<課題>

- オンラインセリを導入したいが、小規模小売店や仲卸業者が対応できず、当社単独では導入が難しい。(卸売業者)
- 電子化は進んできているが、半数以上が地元小売や家族経営の取引先のため、紙媒体の運用は継続する予定。(食品製造事業者)
- 未だにFAXによる発注が多い。システムによる注文を案内しても、現場ではFAXの方が楽なことから、デジタル化は進んでいない。また、システムの導入費用がかかるので、導入メリットがないと変わらない。(食品卸事業者)
- 同じJANコードの商品でも、通常版と季節限定版の2種類がある場合があり、得意先ごとの商品コードに変換・登録する作業が大きな負担になっている。(食品卸事業者、中食事業者)
- セルフレジの導入が進んでいるが、消費者の趣向に合わせ有人レジを設置したり、作業の補助や防犯のためにアテンダント(係員)を設置したりする必要がある。(小売事業者)

ヒアリング調査：環境配慮に係る事業者の主なコメント



■ フードロス削減、食品寄附等

<優良事例>

- 賞味期限の残りが短くなっている商品も基本的には受け入れており、できる限り食品ロスを減らすよう取り組んでいる。(食品卸事業者)
- 輸入冷凍食品の検査用サンプルの残り、展示会で余った商品サンプルをフードバンクに寄贈している。(食品製造事業者)
- フードドライブの取組に賛同し、食品回収ボックスを設置、納品帰りの便で回収してもらっている。(小売事業者)
- 食材ロス分は毎日無料で子ども食堂に寄附しており、毎日引き取りにきてくれる。(給食事業者)

<課題>

- PB商品が余った場合、転売が問題になったこともあり、小売に伺いを立てないと廃棄や寄付ができない。(食品卸事業者)
- フードバンクへの寄附において、輸送便を手配するのが難しい。(食品卸事業者)

■ リサイクル

<優良事例>

- 加工残渣の果皮を漢方の原料にする技術を製薬企業、機械メーカーと共同開発した。(農業法人)
- 醤油原料大豆から出た油は塩分を除去し、廃棄することなく再利用している。(食品製造事業者)
- 野菜くずなどを廃棄する場合は、委託しているプラントに持ち込み、堆肥化して土壌改良剤として畑に撒いてもらい、その畑で作られた野菜を仕入れるサイクルが出来ている。(小売事業者)

<課題>

- 廃棄物や残渣を家畜の飼料、堆肥として利用する際、異物混入が問題になる。(食品卸事業者、外食事業者)

■ その他

<優良事例>

- 野菜の端材、規格外品などをアップサイクル商品として付加価値をつけ商品化した。(食品製造事業者)

<課題>

- 商品をパック詰めせずにはば売りする等、包装を簡素化したいが、パック詰めされた商品のほうが手に取られやすく、環境配慮に関する消費者理解が進んでいない。(卸売業者)

VII 総括





■ 全体総括

- 令和8年4月に食料システム法が完全施行され、飲食料品等事業者等に①持続的な供給に要するコスト等の考慮を求める事由を示して、協議の申し出がされた場合、誠実に協議に応ずる、②商慣習の見直しなど、持続的な供給に資する取組の提案があった場合に必要な検討・協力するという2つの努力義務規定が適用される。令和7年度の食品等取引実態調査では、食品等の取引の適正化のため、コストの把握、コスト上昇の状況、取引条件に関する協議の状況、取引において負担と感じる商慣習等の実態に関する情報収集を行った。
- アンケート調査では、3,844者から回答が得られ、ヒアリング調査ではフードGメン等が174者に対し聴取調査を実施した。これらを通じて把握できた全体的な傾向は以下のとおりである。

■ BtoB販売

- 価格交渉の申し出に対して、70.7%の取引先が応じる形で協議が行われていたが、うち速やかに協議に応じた割合は77.0%で、希望に沿った値上げが実現したのは63.0%であった。反対に価格据置や値下げにより減額されたケースもあった。
- 協議に応じてもらえる場合でも、「値上げは待って欲しい、値下げは即時の対応を求められる」「先方が価格転嫁できるタイミングでしか応じてもらえない」など取引先の事情により、協議の実施と価格への反映が遅れると言った声が寄せられた。
- 自社の事業コストについて回答者の96.6%が把握していたが、このうち要素ごとの事業コストを把握（詳細コストを把握）している者は、58.4%にとどまった。
- 値上げ根拠を提示している者の割合は約7割であった。
- 価格転嫁の状況では、全体コストの価格転嫁率が65.0%であった。費目ごとの価格転嫁率は、原材料費・資材費等が67.2%だった一方で、労務費は59.4%と他の費目と比べ低い傾向にあった。業種ごとでは、外食・給食事業者、農林漁業者の価格転嫁率が他の業種と比べ低い傾向であった。
- 詳細コストを把握している者における値上げ根拠を提示した場合の価格転嫁率は、提示しなかった場合と比べて高い傾向を示し、特に労務費で最も優位な結果となった。これにより、自社でかかる事業コストについて要素ごとに把握し、値上げ根拠を取引先に提示した場合のほうが、提示しない場合と比較して、より高い価格転嫁率が目指せることが示めされた。
- ヒアリング調査でも、「値上げについてはスムーズに承諾をもらえることが多い。」という声がある一方で、「販売価格を上げると販売量が減少する」「希望する上げ幅の6割くらいに抑えている」など価格転嫁に消極的になっている声も寄せられた。
- また、「根拠となるデータを様々求められて、引き延ばされている」「値上げ要求の話を聞いてもらえない」など、令和8年4月以降は、食料システム法の取引条件に係る誠実協議に関する努力義務違反となりうる事例も寄せられた。



■ BtoB調達

- ・ 調達先から価格交渉の申し出があったと回答したのは約7割で、うち99.4%が申し入れに応じて、価格交渉が行われたと回答した。一方で、価格交渉の申し入れがあったが、申し入れに応じなかった者も存在した。
- ・ 価格交渉の申し入れがなかった者のうち、調達側から価格交渉を申し出た者も48者存在した。
- ・ ヒアリング調査では、「適正価格に改めてもらうよう話をしている」「取引先にアンケート調査を実施している」等、声を上げにくい調達先に対し価格交渉を促しているとの声があった。また、交渉の記録を残しているとの声も多く寄せられた。
- ・ 価格交渉の申し入れに応じた理由として、商品供給の安定化、調達先の経営の安定化・健全化を重視する姿勢が見られ、自ら価格交渉を申し出た理由として、調達先との関係性の強化・維持を挙げる回答が多かった。
- ・ 調達先と価格交渉を行った回答者における提示された値上げ分に対する反映率が69.6%であり、BtoB販売の全体コストの価格転嫁率との数値の一致がみられた。業種ごとでは、外食・給食事業者の反映率が低い傾向であった。
- ・ 一方で、「調達先から値上げが一方的に通知された」等の声が寄せられたが、令和8年4月以降は、これに対して調達先に取引条件に関して再考の協議の申し出をした場合、調達先に食料システム法の取引条件に係る誠実協議に関する努力義務が課されることになる。

■ BtoC販売

- ・ 消費者への販売における、コスト上昇分の価格転嫁率では、34.9%が「価格転嫁できた(転嫁率70%以上)」と回答した一方、23.8%が「価格転嫁できなかった(転嫁率40%未満、価格据置を除く)」と回答した。販売価格に転嫁できなかった理由としては、売上又は数量減少への懸念が最多であった。
- ・ ヒアリング調査でも、「消費者が価格転嫁を受け入れてくれない」「消費者の買い上げ点数が減少している」との声があり、消費者理解の醸成が重要になっている。その対策として、段階的値上げによって消費者の心理的負担軽減を図ったり、値上げによる客数減のシミュレーションをするなど、値上げによる影響を少しでも小さくしようとする企業努力や「商品のこだわりを積極的にアピールすることで、消費者の理解を深める取組をしている」といった、付加価値を訴求する取組の声もあった。

■ 商慣習

- ・ 取引上の課題になっている商慣習として、短いリードタイム(短納期発注)や厳しい納品期限(3分の1ルール等)が比較的多く回答があり、具体的内容として、「ロスが発生する」「小ロットでの製造が必要」との回答があり、商慣習がコスト増の要因になっている様子が窺われた。
- ・ ヒアリング調査では、「リードタイムが延長された」「納品期限が緩和された」との声も多く聞かれており、業界全体として改善している様子も窺われた。



- ・ その他の商慣習に係る声として、センターフィーについて「交渉が成立しないまま受け入れている」、返品について「責任の所在が不明な返品がある」、協賛金について「販促の原資として協賛金を頻繁に要求される」といった声が寄せられたが、令和8年4月以降は、これに対して取引先に商慣習等の見直し等の提案をした場合、取引先に食料システム法の商慣習等に係る検討・協力に関する努力義務が課されることになる。

■ その他

<物流>

- ・ 2024年問題を経て物流効率化の取組が進展し、従来の輸送方法にとらわれず、業界特性に応じた工夫がみられる。例えば、バラ積みが多い青果物分野でのパレット積み・車建てへの切替え、食品製造業での一次加工と仕上げ・パッキングの地理的分業による物流の柔軟性向上、平日と休日の物流波動が大きい外食業界での納品日分散の努力などの事例があった。
- ・ 一方で、規格のばらつきや商慣習等による物流負荷の指摘も多くあり、業界横断・サプライチェーン全体での協力・連携の必要性も浮き彫りとなっている。例えば、箱サイズが統一されていないことによる物流効率の低下、学校給食の納品時間の集中による配送への負荷、期替りやセール前等の倉庫での長時間荷待ちの発生、業務用食品の商品表示が見にくいことによる検品負担などについて指摘する声が寄せられた。

<デジタル化>

- ・ 生産性向上や技術継承、労働力不足解消のためにデジタル化を進める目的での、集出荷情報システムや自動発注システム等の導入の他、取引や利益の管理を目的としたBIツール等の導入など、食品業界でデジタル化が進んでいる様子が伺えた。一方、「オンラインセリは、当社単独では導入が難しい」「発注システムの導入には費用がかかり、メリットがないと変わらない」といった声もあり、デジタル化による効果に関する関係者間の認識共有が必要であることが窺われた。

<環境配慮>

- ・ 未利用食品をフードバンク等に寄贈する取組も複数聞かれたが、「転売が問題になったこともある」「輸送便を手配するのが難しい」等、課題があるとの声が寄せられた。
- ・ 廃棄物や残渣をリサイクルする事例が多く聞かれたが、「異物混入が問題になる」等、課題も存在するため、推進のためには技術面を含めた幅広い対応が必要であると思われる。
- ・ 環境配慮の取組を進めていく上で、「環境配慮に関する消費者理解が進んでいない」との声もあり、持続的な食料供給のためには、環境負荷の低減の取組に対する消費者理解の醸成が必要であると思われる。

VIII 優良事例



優良事例①「トマトを生産する農業法人における価格交渉の事例」

課題

農業資材の価格高騰などもあり、取引先に対して値上げの交渉を行うことで生産コストの価格への転嫁を進めていく必要があった。

取組内容

- ✓ 営業担当者によるFace-to-faceのコミュニケーションを強化し、生育状況なども密に情報提供するなど、取引先との信頼関係の構築に注力をした。
- ✓ さらに価格改定交渉では人件費、資材費、運送費、燃料費の各コストがどの程度あがったか、その増加割合を具体的にエビデンスをもって提示するようにしている。また、気候変動への対応のためコストが上乗せされるリスクも取引先に伝達している。

成果

生産状況など密に連絡を取り合うことで信頼関係ができていること、生産コストの上昇についてデータを持って説明していることを通じて、価格交渉に応じてもらえる状況にある。

普段の営業コミュニケーション



価格改定のご案内

X年X月～X年X月にかけての各費用の増加率



- ・人件費 ○%増加
- ・資材費 ○%増加
- ・運送費 ○%増加
- ・燃料費 ○%増加
- ・気候変動対策コスト

↓
現行価格に対して○%増加見込み



優良事例②「食品製造事業者における商慣習の改善取組の事例」

課題

自社工場から、大口発注のある取引先の食品卸事業者の物流センター向けの出荷はバラ単位の発注でもあることから、トラックべた積みであり、納品時はドライバーが手積み／手降していた。そのため、荷下ろしに2時間程度の時間がかかり、納品時にバースを占有していたことが取引先でも課題になっていた。

取組内容

上記の課題に対応するため、1車単位(16パレット)での発注の運用を食品卸事業者に提案し、合意を得た。既に別の取引先の小売業者には1車単位で発注してもらっていたため、その事例を持って交渉した。

成果

1車単位での発注の運用に切り替えたことで、納品時間の短縮につながった。
自社から発送するときに11型パレットに積み替えし、関東の外部倉庫で保管するスキームとしたため、自社の物流コストは上がっているが、安定供給のためには必要な経費だと捉えている。

出荷元：食品製造事業者

納品先：物流センター

改善前



バラ発注／ベタ積み

改善後



1車単位での発注を提案・合意
⇒パレット（T11型）配送へ

自社積替え＋外部倉庫利用

荷下ろし：2時間
バース占有



荷下ろし作業の効率化により納品時間が短縮！

※ 増加するコストは、安定供給のための必要経費

※ 荷下ろし時間の短縮で、取引先と物流事業者にメリット