

食品産業の持続的な発展に向けた検討会に係るプロジェクトチーム

食品産業の生産性向上

-他産業や世界の食品産業との比較と課題-

2023年11月10日

※ 本資料は以下の利用条件をご確認の上、ご利用ください。

1. 本資料に関する著作権、商標権、意匠権等を含む知的財産権はJMACに帰属しています。
2. JMACの事前の書面による承諾を受けた場合を除き、本資料の一部又は全部を複製、転載、転用、翻案することは禁止されています。
3. 貴社とJMACが契約締結に至らなかった場合は、本資料はJMACにご返還ください。

日本能率協会コンサルティング（JMAC）

シニアコンサルタント
チーフコンサルタント

島崎 里史
丹羽 輝



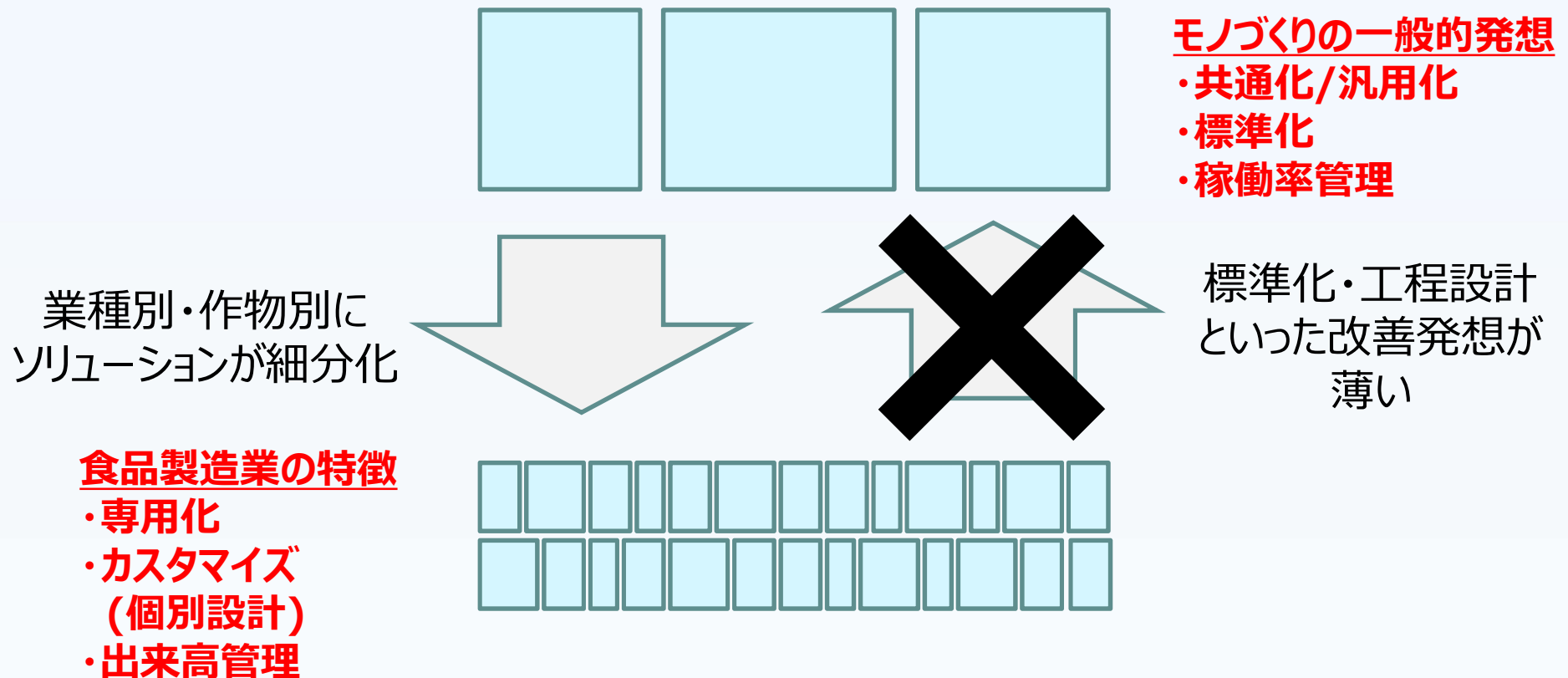
Confidential

アジェンダ

1. 食品製造業の構造理解
2. 国内他産業との比較
3. 海外食品製造業との比較
4. 生産性向上に向けた課題と解決方向

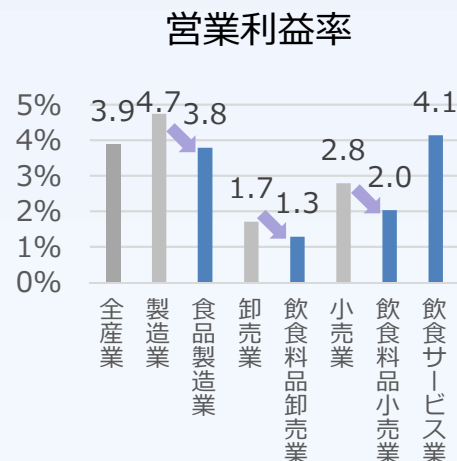
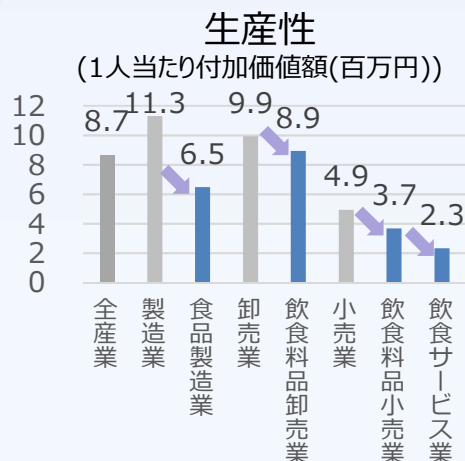
食品製造業の構造理解：モノづくりの特性

- ・一般的なモノづくり（代表としては自動車業界）は、人的労働力への依存を脱却し、生産性を高める目的で設備化・自動化を進めるために標準化、共通化、汎用化をメガメーカーのステークホルダー内部、もしくは業界単位で推進してきた。
- ・食品製造業では人の確保による生産出来高の確保が最優先であり、こうした環境整備（マネジメント管理指標設計や人材育成など）が進んでこなかったと考えられる。

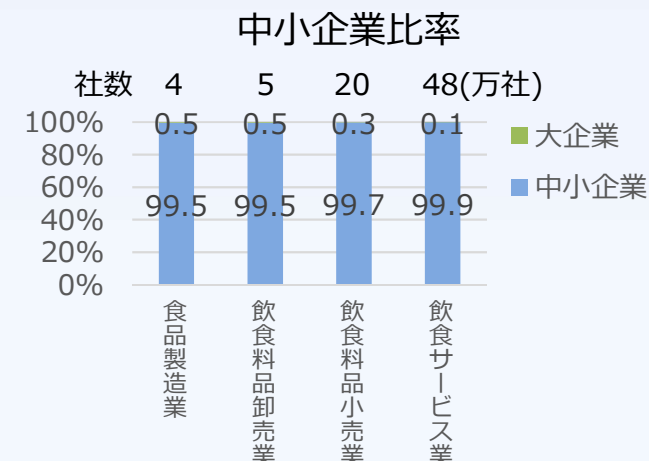


国内他産業との比較

生産性、営業利益率ともに他産業よりも低い

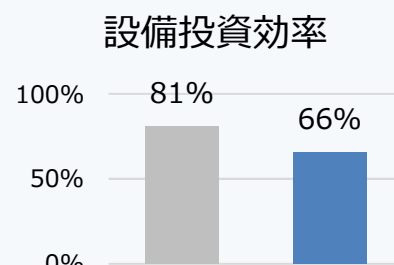
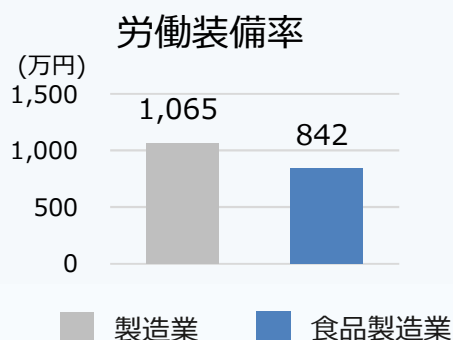
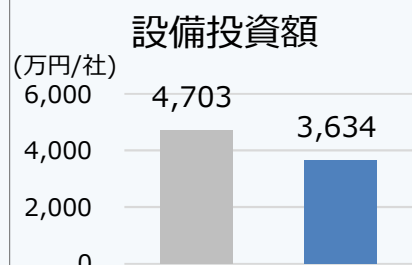


ほとんどが中小企業

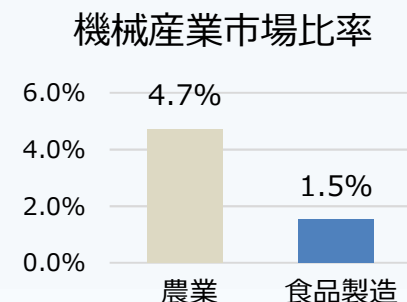


出所：経済産業省「平成29年企業活動基本調査」、「経済センサス活動調査」よりJMAC作成

投資が少なく、機械化率が低い



機械産業の参入が低い



<出所>

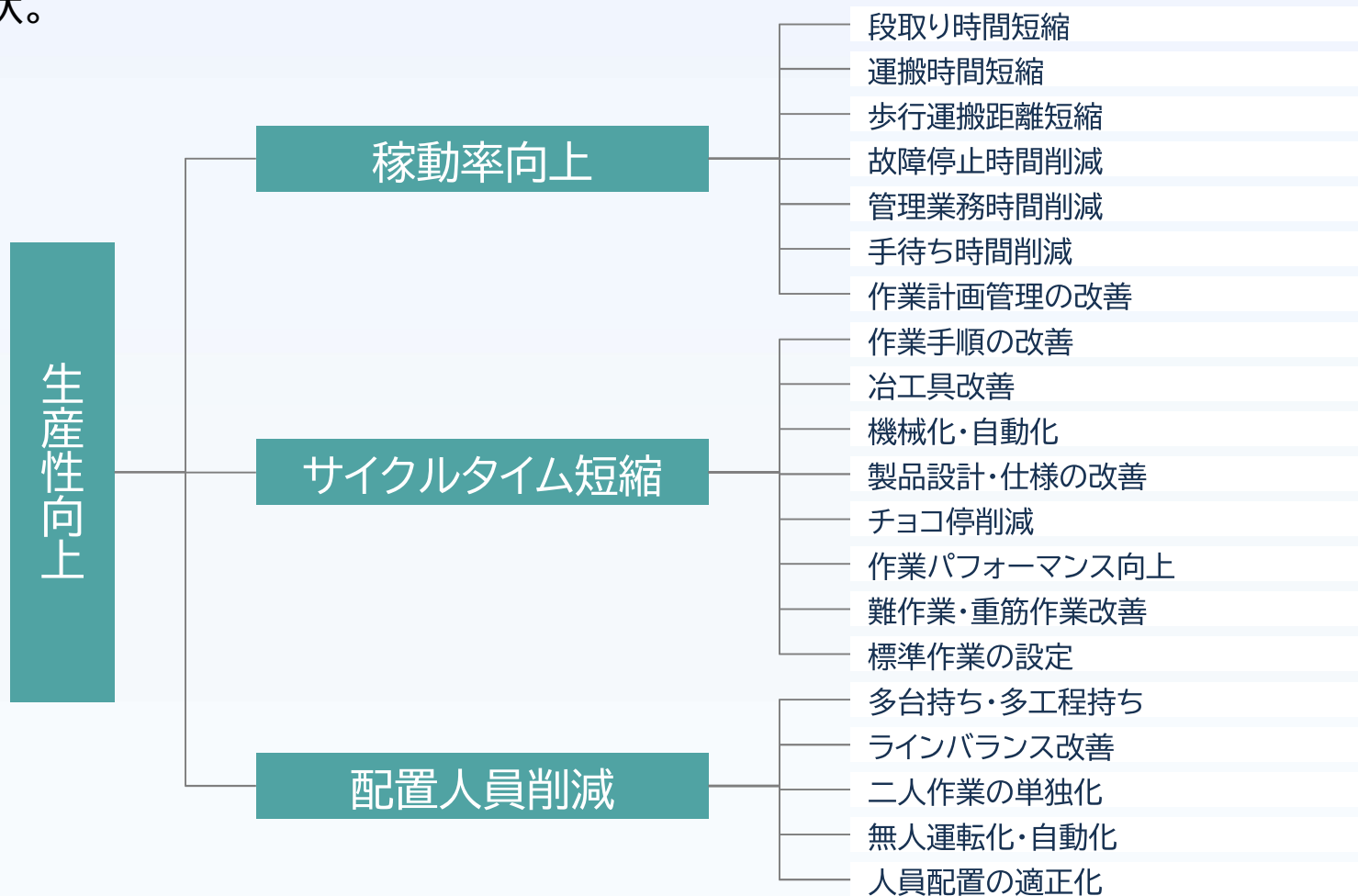
設備投資額、設備装備率、設備投資効率
→財務総合政策研究所「法人企業統計調査」よりJMAC作成
(設備投資額=ソフトウェアを除く設備投資÷母集団(企業数))
(労働装備率=有形固定資産÷従業員数)
(設備投資効率=付加価値額÷有形固定資産)

<機械産業の参入 出所>

機械産業市場比率→農業市場規模 農林水産省統計部「生産農業所得統計」
食品製造業市場規模 農林水産省「農業・食料関連産業の経済計算」
農業・食品機械市場規模 日本農業機械工業会「日農工統計」
よりJMAC作成
(機械産業市場規模率=機械産業市場規模÷製造業市場規模)

参考：モノづくりにおける生産性向上の成果指標イメージと代表的施策

- ・一般的には生産性は出来高ではなく、工程で把握、管理され、改善目標を設定する
- ・食品製造業では以下のような指標体系・データが整備されていることは必ずしも一般的ではないと考えられる。
- ・個々の施策は各企業実践しているが、生産性指標よりコストダウン目標が優先されている現状。



生産性向上の基本的な考え方

- 食品産業の生産性向上を考えるにあたっては、VE（Value Engineering）※1の発想で検討する。
- 最大の顧客価値（ニーズ）を実現し、それに対して最小限のコストを掛けることが継続的に実現できれば高い生産性を実現できる。

顧客価値 = 最終消費者が支払う価格

アウトプット

基本機能※2						付加機能等				価格に反映できていない機能	
安全・安心	（原料・加工・味付け） 美味しさ	鮮度	（販売先・数量） 購買しやすい	（正確性・十分性） 表示	法令遵守	十分な消費期限	製品バリエーション	個包装・デザイン性の高い包装	信頼性の高い表示 詳細かつ	省エネ・低食品ロス	訴求・実現・評価されていない価値

インプット

原材料費	人件費	運搬費	包装資材費	製造労務費	販管人件費	販売手数料	広告宣伝費	廃棄費	適切な在庫	S K U 適切な管理費	適切な包装	トレーサビリティ管理費	過剰な在庫	S K U 過剰な管理費	過剰包装	過剰な廃棄コスト	過剰な卸売手数料
基本コスト									追加コスト等				過剰コスト				

支払いコスト = バリューチェーン全体で支払うコスト

- ※1 製品やサービスの「価値」を、それが果たすべき「機能」とそのためにかける「コスト」との関係で把握し、システム化された手順によって「価値」の向上をはかる手法（公益社団法人日本バリュー・エンジニアリング協会）
- ※2 食品の購入・消費における消費者が最低限必要とする機能（JMAC想定）

生産性向上の方向性

- 業種別に生産性の実態も構造も異なる。
- 高付加価値（顧客価値・アウトプットの向上）方向（縦軸）と設備化や自動化、水平統合による量産能力強化が基本的な方向性。



生産性向上の対応方向性

- 業種別に、生産性向上に関して構造的に整理し、課題抽出する考え方が重要。
- 食品業界は個社対応が進む傾向があるため、業界横断的な課題は、別途垂直・水平統合の考え方で対応策を検討、実証していくことが重要と考えられる。
- 自社作業を特殊なもの、とせず、標準化・汎用化する取り組みを継続していく必要があり、そのための人材育成（教育カリキュラム）の整備も必要。

