



食品製造業における生産性向上等の実態調査 (令和6年度)

令和7年1月

農林水産省新事業・食品産業部食品製造課
(株式会社矢野経済研究所 調査)

目次 Contents

食品製造業における生産性向上等の実態調査（アンケート調査）	03
I. 調査結果の概要	04
・調査結果まとめ ～生産性向上等の実態調査～	05
II. 調査結果 ～従業員規模別の分析～	09
01. 生産性向上等の実施状況	10
・経営課題	11
・生産性向上等の実施状況	13
・生産性向上のために実施している取組	14
・経営合理化のために実施している取組	16
・生産性向上等に取り組んでいない理由	18
・生産性向上等に取り組んでいない企業の課題	20
02. 生産性向上等の具体的内容とその成果	22
・生産性向上等のため最も重視して実施している取組	23
・生産性向上等のため重視して実施している取組	24
・生産性向上等の取組による成果	25
・生産性向上等の取組による成果の判断指標	28
03. 生産性向上等の取組に対する評価、課題	30
・生産性向上等の取組による成果（寄与度）	31
・生産性向上等の取組による売上増加への寄与	32
・生産性向上等の取組による利益率向上・改善への寄与	34
・生産性向上等の取組による製造能力向上への寄与	36
・生産性向上等の取組による人時生産性向上への寄与	38
・生産性向上等の取組に対する評価	40
・生産性向上等の取組の課題・問題点	43
04. 生産性向上等に向けた今後の取組	46
・生産性向上等の取組を今後実施する意向	47
・生産性向上等のため今後実施したい具体的取組	48
・生産性向上等の取組を今後実施するための課題・問題点	50
・生産性向上等を推進するために必要な事項	51

目次 Contents

Ⅱ.調査結果 ～業種別の分析～	52
01.生産性向上等の実施状況	53
・経営課題	54
・生産性向上等の実施状況	55
・生産性向上のために実施している取組	56
・経営合理化のために実施している取組	57
・生産性向上等に取り組んでいない理由	58
・生産性向上等に取り組んでいない企業の課題	59
02.生産性向上等の具体的内容とその成果	60
・生産性向上等のため最も重視して実施している取組	61
・生産性向上等のため重視して実施している取組	62
・生産性向上等の取組による成果	63
・生産性向上等の取組による成果の判断指標	64
03.生産性向上等の取組に対する評価、課題	65
・生産性向上等の取組による売上増加への寄与	66
・生産性向上等の取組による利益率向上・改善への寄与	67
・生産性向上等の取組による製造能力向上への寄与	68
・生産性向上等の取組による人時生産性向上への寄与	69
・生産性向上等の取組に対する評価	70
・生産性向上等の取組の課題・問題点	71
04.生産性向上等に向けた今後の取組	72
・生産性向上等の取組を今後実施する意向	73
・生産性向上等のため今後実施したい具体的取組	74
・生産性向上等の取組を今後実施するための課題・問題点	75
・生産性向上等を推進するために必要な事項	76
【参考1】生産性向上等に関する食品産業特有の事情(自由回答から分析)	77
・食品製造業の生産性向上等の取組に関する業種特有の事情	78
【参考2】生産性向上等の取組の横展開	82
・食品製造事業者が生産性向上等の取組が進んでいると考える業種	83
・食品製造事業者が生産性向上等の取組に向けて参考にしたい業種	89
Ⅲ.食品製造業における生産性向上等の実態調査 アンケート調査票	95

食品製造業における生産性向上等の実態調査（アンケート調査）

調査の趣旨

- 食品製造業の労働生産性を向上するためには、工場の自動化等の生産性向上や経営合理化が必要。
- 食品製造業における生産性向上等の取組状況や今後の意向、取組における課題と問題点についてアンケート調査を行い、今後の施策の検討に資する。

調査内容

中小・中堅の食品製造全業種約6,000社を対象に電話で聞き取り調査⇒809件を回収

●アンケート先リスト

業種	回収数
091 畜産食料品製造業	83
092 水産食料品製造業	95
093 野菜・果実缶詰・保存食料品製造業	72
094 調味料製造業	67
095 糖類製造業	21
096 精穀・製粉業	29
097 パン・菓子製造業	73
098 動植物油脂製造業	28
099 その他の食料品製造業	—
0992 めん類製造業	48
0993 豆腐・油揚げ製造業	24
0996 そう（惣）菜製造業	54
0997 すし・弁当・調理パン製造業	49
その他	81
101 清涼飲料製造業	51
103 茶・コーヒー製造業	34
合計	809
うち 従業員301～2000人（中堅企業）	72

●アンケート項目

- ① 経営における課題
- ② 生産性向上のために実施した具体的な取組（製造工程・包装保管行程の自動化、製造委託等）
- ③ 経営合理化のために実施した具体的な取組
- ④ ②、③による成果
- ⑤ ②、③の利益率の向上等への寄与（利益率向上、製造能力向上等）
- ⑥ ②、③の評価、課題、問題点（コスト増、業務集中、効果が不十分）
- ⑦ ②、③について、今後実施したい取組
- ⑧ 生産性向上等を図るために必要となる要素（導入コストの低減、成功事例の共有、行政の支援等）
- ⑨ 生産性向上等が進んでいる業種、取組の参考になる業種
- ⑩ 生産性向上等を実施していない理由（コスト負担、人員の不足、導入効果が不明確等）
- ⑪ 生産性向上等の推進上のネック（人材の不足、設備の老朽化、製造工程の見直しが困難等）

●スケジュール

5月～7月	8月	9月～11月	12月	1月～
調査・集計・分析	優良事例選定	・優良事例ヒアリング調査実施 ・結果とりまとめ	報告	優良事例の横展開 （研修会・事例集作成等）

I .調査結果の概要

調査結果まとめ ～生産性向上等の実態調査～

経営課題と生産性向上等の実施状況

- 経営課題として、「原材料費・人件費・物流費の上昇」、「人材の育成・確保」をあげる企業が多い（約7割～8割）。特に、「人材の育成・確保」、「ITの導入・人材の確保」については、従業員数が多くなるほど課題とする割合が高まっており、設備投資に向け必要な**人材の育成が課題**となる。また、労働集約型製造業においては**“人材”に関する項目で**、装置産業型製造業においては**“製造”に関する項目で**相対的に高い割合となる。
- 生産性向上等に取り組む企業は6割近くを占め、意欲的な取組を行っている。また、経営合理化より生産性向上の取組を重点的に実施する企業が多い。特に、従業員数が多くなるほどより生産性向上に取り組んでおり、**中堅企業では8割を超える**。

生産性向上等のための具体的な取組

- 「製造部門における自動化・省人化」の取組が前工程、後工程ともに半数近くを占めており、特に従業員数が多い企業ほど顕著である。生産性向上のための取組は、「新たな設備の導入による生産スピードの向上」（約3割）を含め、**製造面の効率化により重点が置かれている**。
- 製造面以外では、「製造商品の集約」、「人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化」、「生産計画の高精度化」などに取り組んでおり（約2割）、中小企業では**従業員数が多くなるほどその実施率が高い傾向にある**。
- 経営合理化のための取組については、「人材育成の効率化」、「バックオフィスのDX化」で3割を超える。特に、「人材育成の効率化」については、21～50人規模の企業や中堅企業で4割程度となる。
- 人材育成に加え、中小企業では「バックオフィスのDX化」（約3割～4割）や「組織再編」（約3割）に、中堅企業では「基幹システムの統合・導入」に積極的に取り組んでおり（約3割）、経営規模に応じて求められる取組が異なる。
- **労働集約型製造業では**「バックオフィスのDX化」が高い割合（約6割）を示し、一方の**装置産業型製造業では**「ワークフローの見直し」や「組織再編」の割合が高く（約3割）、**企業全体としての合理化**を目指していると考えられる。

生産性向上等に取り組んでいない理由及び企業の課題

- 取組を実施していない理由として、「コスト負担が大きそうだから」、「人員が不足しているから」が3割を超える。**従業員数が多い企業ほどその割合が高くなり、中堅企業では「人員が不足しているから」が7割近くを占める**。
- 生産性向上等に取り組んでいない企業の課題は、「人材が不足しているから」で4割を超え、「製造の自動化が難しい」も約3割と高い。**人材の確保や自動化の難しさが生産性向上等の取組に影響を与えている**。
- 今後、生産性向上に取り組む意向がある企業の半数以上が、「人材不足」を課題としているが、実施意向がない企業では「特になし」との回答が3割近い。

調査結果まとめ ～生産性向上等の実態調査～

生産性向上等のため重視して実施している取組

- 生産性向上等のため、「製造部門（前工程）における自動化・省人化」、「製造部門（後工程）における自動化・省人化」（共に約3割）、「新たな設備の導入による生産スピードの向上」（約2割）等、「**製造工程の自動化**」を重視している企業が多い。特に、従業員数が多い企業ほど「製造部門における自動化・省人化」の取組をより重視する傾向にあり、中堅企業では半数近くを占める。
- 中小企業の中では、従業員数の多い企業の方が「新たな設備の導入による生産スピードの向上」を重視している（約3割～4割）。
- その他、「製造商品の集約」で1割を超える企業が重視しており、51～100人規模の企業では2割を超える。
- 経営合理化のための取組としては、「人材育成の効率化」が1割を超えるが、生産性向上の取組も含めた全体で見ると、**相対的に取組の度合いは低い**。

生産性向上等の取組による成果

- 取組の成果として、「製造時間の短縮」、「人手不足の解消・人材の有効活用」、「製造コストの削減」といった**時間やコスト、人的資源等の項目が上位となる（約3割～5割）**。従業員数が多い企業ほど、その傾向は高まることが多い。
- 実施している取組の中で、製造部門の生産性向上を最重要視している企業においては、「製造時間の短縮」、「人手不足の解消・人材の有効活用」が半数近く、製造部門以外の生産性向上を重視する企業では「製造コストの低減」、「工場の稼働時間・労働時間の短縮」で高い成果を上げている（約4割）。
- 経営合理化の取組を最重要視している企業においては、「従業員のスキル向上」、「人材の育成・技能の継承」、「労務環境の改善」、「ワークライフバランスの改善」といった**人的面で相対的に高い成果が見られる（約1割）**。

生産性向上等の取組による成果（寄与度）

- 7割以上が「製造能力の向上」、「人時生産性の向上」に寄与し、約7割の企業が「利益率向上・改善」にも寄与している。「売上増加」も約6割の企業で寄与しており、生産性向上等の取組で成果が上がったとする企業が多い。
- 中小企業では、「売上増加」、「利益率向上・改善」では**従業員数が少ない企業でより寄与しており**、「製造能力の向上」、「人時生産性の向上」では**従業員数が多い企業でより寄与している**。中堅企業は、中小企業と比べて全体的に**寄与度が低い**。
- 労働集約型製造業では**約8割**が「売上増加」、「利益率向上・改善」、「製造能力向上」、「人時生産性の向上」に寄与している。一方、装置産業型製造業では「売上増加」の寄与に関しては**約半数**、「利益率向上」や「人時生産性の向上」も**6割台に留まる**。

調査結果まとめ ～生産性向上等の実態調査～

生産性向上等の取組に対する評価

- 生産性向上等で評価できる点としては、「従業員の問題意識・モチベーションが上がった」が3割弱、「従業員の満足度が上がった」が2割近くと、**意識面の向上がより評価されている。特に、中堅企業でより高い結果（約3割）**となっている。一方、「特にない」とする企業も3割近い。
- **実施している取組の中で、生産性向上の取組を最重要視している企業では「従業員の満足度が上がった」が高く（約2割）、経営合理化の取組を最重要視している企業では「従業員の問題意識・モチベーションが上がった」の割合が高い（約3割）。**
- 従業員数が少ない企業は、全体的に評価が低い傾向が見られ、「特にない」の割合が高い（約3割～4割）。
- 今後の実施意向がある企業では、取組の成果が明確に評価されている。

生産性向上等の取組の課題・問題点

- 生産性向上等の課題・問題点としては「コスト負担が大きい」、「取組を推進できる人材が不足している」で3割前後で多く、**取組における課題や問題点は“金”と“人材”の2つに集約される。**
- 従業員数の多い企業の方が、課題や問題をより認識している一方、従業員数の少ない企業では「特にない」の割合が高く、51～100人規模の企業では半数近くを占める。
- 実施している取組の中で、製造部門の生産性向上を最重要視している企業では「コスト負担が大きい」が、経営合理化を最重要視している企業では、「導入効果が見えにくい」、「想定したような効果が見えにくい」、「自社の実情に合った仕組みになっていない」等の割合が他よりも高い。

生産性向上等の取組を今後実施する意向

- 全体では6割近くの企業が今後も取組を実施していく意向である。**従業員数が多い企業ほど実施意向が高く**、1～20人の企業の約5割弱に対し、101～300人の企業や中堅企業では7割近い。
- **現在取組を実施している企業は8割近くが「今後も実施していく」と回答**しており、取組を実施していない企業においても3割近くが「今後も実施していく」としている。
- 装置産業型製造業では6割が「今後も実施していく」と回答しており、労働集約型製造業の5割弱を上回っている。

調査結果まとめ ～生産性向上等の実態調査～

生産性向上等のため今後実施したい具体的取組

- 「**製造部門における自動化・省人化**」を実施したいとの意向が強く（約4割）、その傾向は**従業員数が多い企業ほど高い**。中堅企業では実施意向が6割前後である一方、従業員数1～20人の企業では3割を切る。
- 「人材育成の効率化」も実施意向割合が高く、全体で3割を超える。中小企業では3割を超える一方、中堅企業では3割を下回る。
- 従業員数が少ない企業においては、「企業間連携」、「生産計画の高精度化」、「原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有」といった取組の実施意向が高い（約1割～2割）。中堅企業では「基幹システムの統合・導入」が2割強と高く、中小企業と比べ実施意向が大きく異なる。

生産性向上等の取組を今後実施するための課題・問題点及び推進するために必要な事項

- 生産性向上等を今後実施するための課題・問題点については、「コストがかかる」、「人材の不足」が約5割で、**“コスト”と“人材”の2つに集約**される。この課題を解消するために必要な要素として、「行政のバックアップ（補助金、融資制度等）」が半数を超え、高い割合で求められている。**「行政のバックアップ」は事業規模の大小に関わらず高い傾向**が見られる。
- **経営規模が大きい企業ほど「コストがかかる」、「人材の不足」の割合が高く**、中堅企業では6割を超える。必要な事項としては「取組にかかるコストが下がること」が4割を超え、中堅企業では6割を超える。
- 「IoT・デジタル技術に関するノウハウの不足」は全体の1割強で、特に従業員101～300人の企業で2割強と高い割合となる。この課題を解決するために必要な事項として、「デジタル技術に詳しい人間の教育・育成支援」が全体で約2割、101～300人の企業で3割強となる。

Ⅱ.調査結果 ～従業員規模別の分析～





生産性向上等の実施状況

経営課題

- 食品製造業では、「原材料費・人件費・物流費の上昇」、「人材の育成・確保」が大きな経営課題、7割から8割と多くの食品企業が経営課題と位置づけている。
- 従業員数別にみると、「人材の育成・確保」、「ITの導入・人材の確保」は、従業員規模が大きくなるほど課題とする割合が高く、設備投資に向けて必要な人材の育成が課題となる。
- 一方、「工場への設備投資（設備の老朽化）」の割合は、中小企業が中堅企業に比べ高く、設備投資の困難さが原因と考えられる。

	従業員数別	全体	中小企業				中堅企業
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上
		(n=809)	(n=275)	(n=248)	(n=108)	(n=106)	(n=72)
原材料費・人件費・物流費の上昇		82.2	80.4	83.1	84.3	78.3	88.9
人材の育成・確保		65.6	56.4	64.5	71.3	75.5	81.9
工場への設備投資（設備の老朽化）		42.8	38.2	44.0	49.1	49.1	37.5
技術の継承		28.8	28.4	28.6	30.6	34.0	20.8
販路の拡大・開拓		27.9	28.4	30.2	25.0	28.3	22.2
ITの導入・人材の確保		20.8	14.2	19.0	22.2	32.1	33.3
製造効率の悪さ		16.2	15.3	14.5	19.4	15.1	22.2
SDGs、環境への対応		10.5	6.2	9.7	10.2	16.0	22.2
廃棄コストの増加		8.7	9.1	6.9	8.3	11.3	9.7
採算性の低さ		7.9	8.7	7.3	7.4	5.7	11.1
サプライチェーンの最適化		6.2	5.1	5.2	5.6	11.3	6.9
売上の低迷		5.2	6.5	6.0	1.9	1.9	6.9
資金繰り		4.4	8.0	3.2	1.9	1.9	2.8
製品のライフサイクルの短縮		4.3	2.9	4.0	8.3	4.7	4.2
その他		2.0	2.9	1.6	1.9	0.9	1.4
特になし		3.8	5.1	4.8	0.9	2.8	1.4

経営課題

- 全体的な傾向として、**生産性向上等の取組を実施している企業は、実施していない企業よりも各項目ともその割合が高い。**
- 今後の実施についても、**実施意向のある企業は、意向のない企業よりも各項目のその割合が高い。**

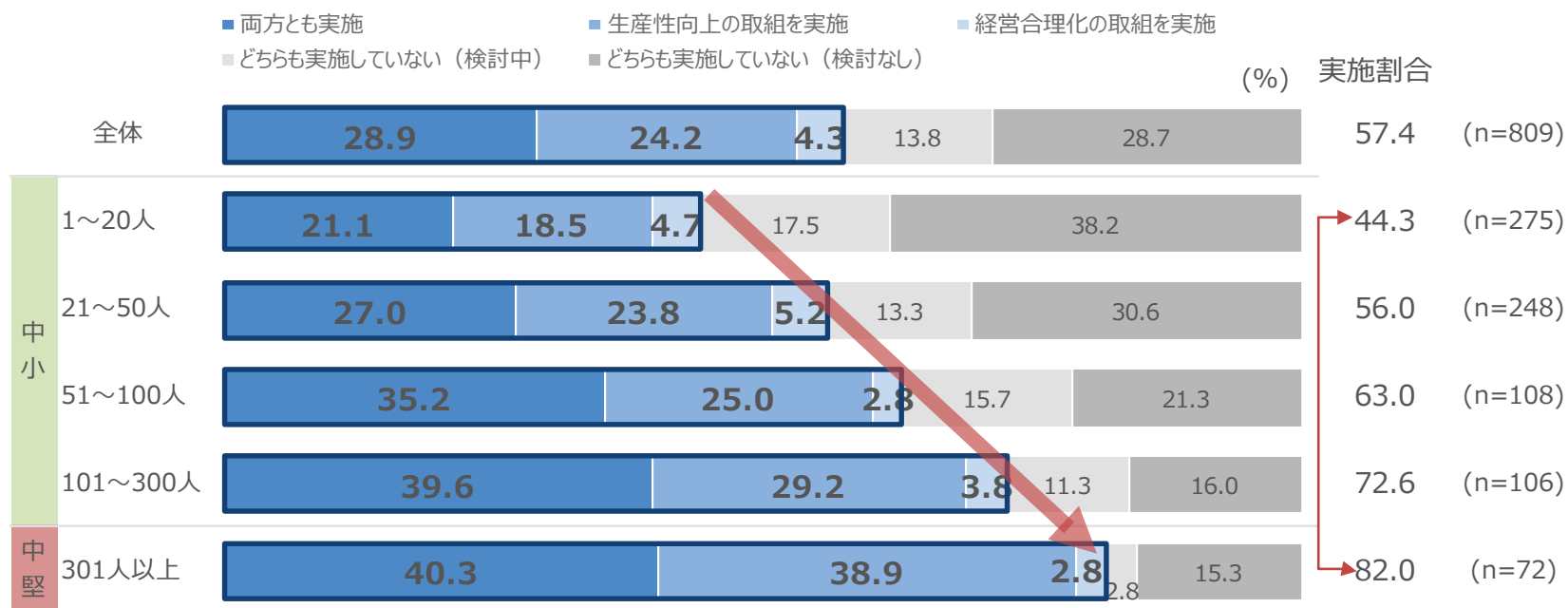
取組状況別

	全体 (n=809)	実施状況		今後の実施意向	
		実施している (n=465)	実施していない (n=344)	意向あり (n=457)	意向なし (n=352)
原材料費・人件費・物流費の上昇	82.2	84.1	79.7	84.0	79.8
人材の育成・確保	65.6	70.8	58.7	69.1	61.1
工場への設備投資（設備の老朽化）	42.8	43.7	41.6	44.2	40.9
技術の継承	28.8	29.7	27.6	30.9	26.1
販路の拡大・開拓	27.9	29.7	25.6	29.8	25.6
ITの導入・人材の確保	20.8	26.5	13.1	26.5	13.4
製造効率の悪さ	16.2	18.1	13.7	19.9	11.4
SDGs、環境への対応	10.5	14.6	4.9	13.8	6.3
廃棄コストの増加	8.7	9.9	7.0	10.7	6.0
採算性の低さ	7.9	9.5	5.8	11.2	3.7
サプライチェーンの最適化	6.2	8.8	2.6	8.1	3.7
売上の低迷	5.2	6.2	3.8	7.0	2.8
資金繰り	4.4	4.7	4.1	6.1	2.3
製品のライフサイクルの短縮	4.3	5.6	2.6	6.3	1.7
その他	2.0	2.2	1.7	2.2	1.7
特になし	3.8	2.2	6.1	1.5	6.8

生産性向上等の実施状況

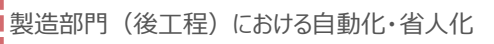
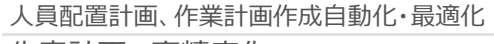
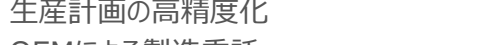
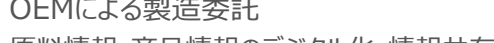
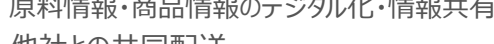
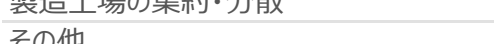
- 生産性向上等に取り組む企業は、全体でも6割近くを占め、意欲的な経営を行っている。
- 経営合理化より生産性向上に取り組む企業の方が多く、従業員が多い企業ほど生産性向上を重視して取組を進めている。
- 生産性向上等の取組の実施割合は、従業員が多くなるほど高く、従業員20人以下の企業では4割程度であるのに対し、中堅企業では8割以上の企業が生産性向上等に取り組んでいる。
- 規模の小さい食品企業では実施の検討をしていない企業も多い。

従業員数別



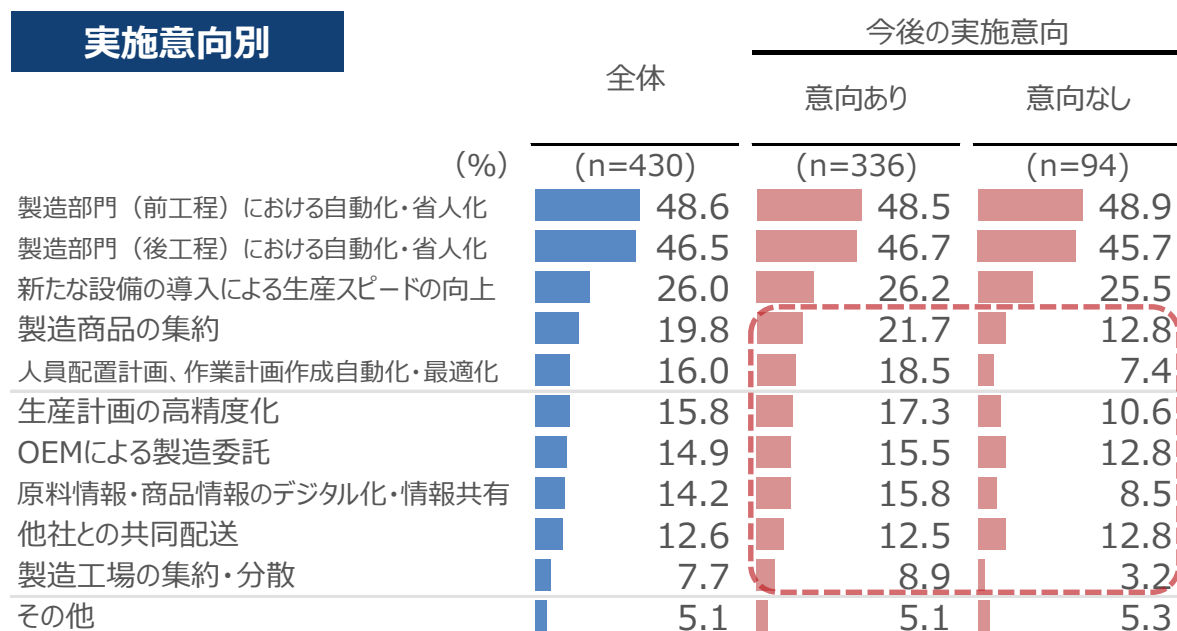
生産性向上のために実施している取組

- 生産性向上の取組に関しては、**前工程、後工程にかかわらず「製造部門における自動化・省人化」を進める企業が多く、半数近くを占める。**、「新たな設備の導入による生産スピードの向上」を含め、製造面の効率化により重点が置かれている。
- **従業員数が多い企業ほど、「製造部門における自動化・省人化」に積極的に取り組む傾向が見られ**、特に後工程においてはその傾向が顕著となる。経営規模が大きい企業は、自動化等による恩恵を受けやすいと考えられ、コスト削減の観点からも、これらの取組に注力していると考えられる。一方、中堅企業は、上位2項目を除くと相対的に中小企業よりも割合が低い傾向が見られる。
- 製造面以外では、「製造商品の集約」、「人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化」、「生産計画の高精度化」などに取り組んでいる。中小企業においては、**経営規模が大きくなるにつれて「生産計画の高精度化」の実施率が高く**、1～20人が約1割に対し、101～300人では3割近くとなる。経営規模が大きくなるにつれ供給チェーンが複雑になり、精度の高い生産計画が求められるためではないかと考えられる。大量生産のニーズに対応する必要があることも要因と考えられる。
- その他の取組についても、**経営規模が大きくなるほど実施割合が高くなるものが多い。**

従業員数別		全体	中小企業				中堅企業	
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上	
			(n=109)	(n=126)	(n=65)	(n=73)	(n=57)	
	(%)	(n=430)	(n=109)	(n=126)	(n=65)	(n=73)	(n=57)	
製造部門（前工程）における自動化・省人化		48.6	45.0	40.5	55.4	49.3	64.9	
製造部門（後工程）における自動化・省人化		46.5	34.9	40.5	50.8	57.5	63.2	
新たな設備の導入による生産スピードの向上		26.0	19.3	30.2	23.1	34.2	22.8	
製造商品の集約		19.8	17.4	19.8	26.2	26.0	8.8	
人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化		16.0	11.9	23.0	13.8	13.7	14.0	
生産計画の高精度化		15.8	10.1	13.5	16.9	24.7	19.3	
OEMによる製造委託		14.9	22.0	13.5	7.7	17.8	8.8	
原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有		14.2	13.8	14.3	12.3	15.1	15.8	
他社との共同配送		12.6	11.9	12.7	15.4	8.2	15.8	
製造工場の集約・分散		7.7	8.3	5.6	10.8	5.5	10.5	
その他		5.1	6.4	5.6	1.5	5.5	5.3	

生産性向上のために実施している取組

- 「製造部門における自動化・省人化」、「生産スピードの向上」については、今後の実施意向に大きな差はないが、その他の項目では、今後の実施意向のある企業の方が全体的に取組割合が高い。



経営合理化のために実施している取組

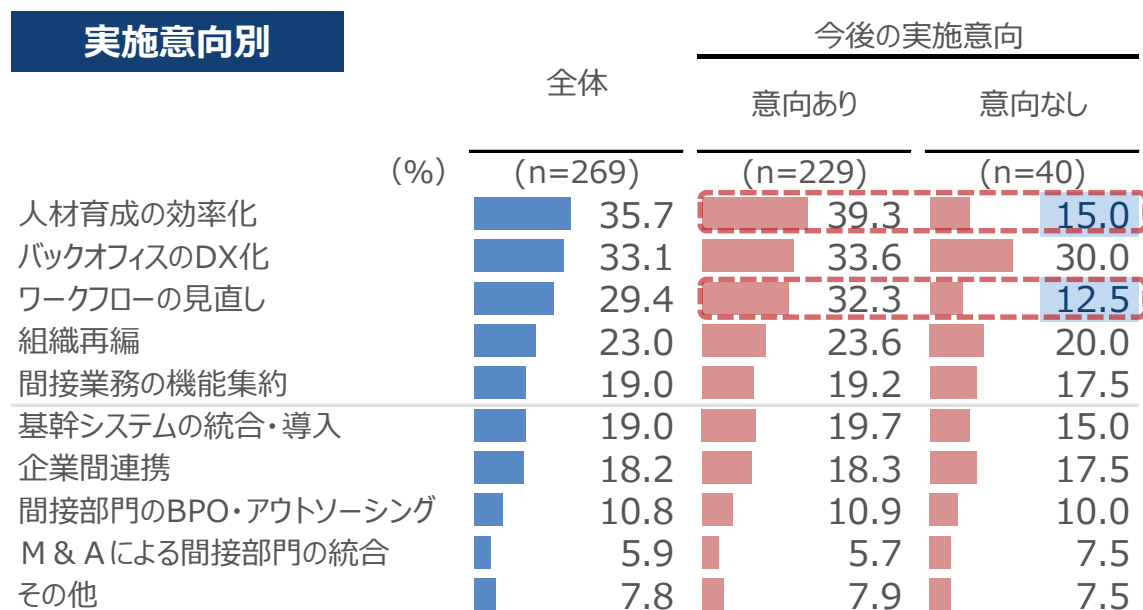
- 経営合理化の取組については、「人材育成の効率化」が最も多く、次いで「バックオフィスのDX化」で、ともに3割を超える。
- 「人材育成の効率化」については、21～50人規模の企業で高い割合を示している。中規模企業は成長期にあることも多く、人材育成が急務となっていると考えられる。また、中堅企業でも高い割合を示しており、**効率的な人材育成が重要課題**と考えられる。
- 中小企業においては「人材育成」、「バックオフィスのDX化」、「組織再編」等が重視されている。成長の過程で効率化とスケールアップを図るための取組が多く、特に101～300人規模の企業は、「組織再編」、「M&Aによる間接部門の統合」が、他よりも高い。
- 中堅企業においては「人材育成」や「基幹システムの統合・導入」が高い割合を示しており、効率的な運営と高度なシステム導入を目指していると考えられる。

従業員数別

	全体	中小企業				中堅企業
		1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上
(%)	(n=269)	(n=71)	(n=80)	(n=41)	(n=46)	(n=31)
人材育成の効率化	35.7	32.4	42.5	34.1	28.3	38.7
バックオフィスのDX化	33.1	25.4	32.5	39.0	41.3	32.3
ワークフローの見直し	29.4	33.8	26.3	31.7	26.1	29.0
組織再編	23.0	14.1	25.0	19.5	37.0	22.6
間接業務の機能集約	19.0	14.1	17.5	24.4	28.3	12.9
基幹システムの統合・導入	19.0	9.9	16.3	24.4	23.9	32.3
企業間連携	18.2	22.5	15.0	22.0	13.0	19.4
間接部門のBPO・アウトソーシング	10.8	16.9	10.0	7.3	8.7	6.5
M & A による間接部門の統合	5.9	2.8	3.8	0.0	15.2	12.9
その他	7.8	5.6	11.3	2.4	4.3	16.1

経営合理化のために実施している取組

- 実施意向がない企業は、「人材育成の効率化」や「ワークフローの見直し」の割合が、実施意向がある企業よりも相当低い傾向にある。



生産性向上等に取り組んでいない理由

- 生産性向上等に取り組んでいない理由としては、「コスト負担が大きそうだから」、「人員が不足しているから」が3割を超え、従業員が多い企業ほど、その割合が高くなり、**中堅企業では、「人員が不足しているから」が7割近くを占める。**
- 「人員が不足しているから」、「製造品目的に効率化が難しいから」といった自社内の事情から実施していないケースがある一方、「現在の体制で十分効率化を図れているから」、「事業規模的に必要性を感じてないから」、「同業他社も同じような状況だから」等、**取組の必要性を感じていない企業も一定数存在する。**
- 「製造品目的に効率化が難しいから」や「事業規模的に必要性を感じてないから」については、従業員の少ない企業が高い傾向にある。

従業員数別		全体	中小企業				中堅企業
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上
	(%)	(n=344)	(n=153)	(n=109)	(n=40)	(n=29)	(n=13)
コスト負担が大きそうだから		38.1	27.5	49.5	40.0	44.8	46.2
人員が不足しているから		32.0	26.8	34.9	27.5	37.9	69.2
現在の体制で十分効率化を図れているから		27.0	26.1	22.9	25.0	44.8	38.5
製造品目的に効率化が難しいから		12.8	17.0	11.9	7.5	0.0	15.4
事業規模的に必要性を感じてないから		12.5	14.4	13.8	7.5	10.3	0.0
同業他社も同じような状況だから		9.9	11.1	11.0	12.5	0.0	0.0
取り組みを実施する時間的な余裕がないから		9.6	10.5	11.0	7.5	3.4	7.7
効果が出るか不明確だから（効果が期待できない）		7.3	7.2	5.5	10.0	3.4	23.1
何から始めていいかわからないから		4.4	4.6	5.5	5.0	0.0	0.0
業務内容に合ったシステム・ソフトウェアがないから		4.1	2.0	4.6	5.0	3.4	23.1
取り組みに対する従業員の拒否反応がありそうだから		2.0	3.3	1.8	0.0	0.0	0.0
その他		6.1	5.9	4.6	15.0	3.4	0.0
取り組みを検討したことがない		8.4	9.8	8.3	10.0	3.4	0.0

生産性向上等に取り組んでいない理由

- 今後、生産性向上等に取り組む意向がある企業が、現在取組を実施していない理由として、「コスト」、「人員不足」、「時間がない」等が挙がっているが、今後も実施意向がない企業では、「現状で効率化を図れている」、「必要性を感じていない」、「同業他社も同じ」といった理由が多い。
- 生産性向上等に取り組んでいる企業は**現状に満足していないものの、コストや人員、時間等の理由から取り組めておらず**、一方、実施意向のない企業では**現状の環境に満足している**と考えられる。

実施意向別

実施意向別	今後の実施意向あり							
	全体							
		計	1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上	
(%)	(n=344)	(n=95)	(n=44)	(n=31)	(n=11)	(n=8)	(n=1)	
コスト負担が大きそうだから	38.1	47.4	29.5	61.3	45.5	87.5	100.0	
人員が不足しているから	32.0	43.2	38.6	45.2	27.3	75.0	100.0	
現在の体制で十分効率化を図れているから	27.0	11.6	11.4	12.9	18.2	0.0	0.0	
製造品目的に効率化が難しいから	12.8	12.6	15.9	12.9	9.1	0.0	0.0	
事業規模的に必要性を感じてないから	12.5	4.2	4.5	6.5	0.0	0.0	0.0	
同業他社も同じような状況だから	9.9	8.4	9.1	9.7	9.1	0.0	0.0	
取り組みを実施する時間的な余裕がないから	9.6	17.9	20.5	16.1	9.1	12.5	100.0	
効果が出るか不明確だから（効果が期待できない）	7.3	11.6	11.4	6.5	27.3	12.5	0.0	
何から始めていいかわからないから	4.4	7.4	11.4	6.5	0.0	0.0	0.0	
業務内容に合ったシステム・ソフトウェアがないから	4.1	4.2	2.3	6.5	9.1	0.0	0.0	
取り組みに対する従業員の拒否反応がありそうだから	2.0	3.2	4.5	3.2	0.0	0.0	0.0	
その他	6.1	9.5	6.8	9.7	18.2	12.5	0.0	
取り組みを検討したことがない	8.4	2.1	4.5	0.0	0.0	0.0	0.0	

	今後の実施意向なし							
	全体							
		計	1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上	
(%)	(n=344)	(n=249)	(n=109)	(n=78)	(n=29)	(n=21)	(n=12)	
コスト負担が大きそうだから	38.1	34.5	26.6	44.9	37.9	28.6	41.7	
人員が不足しているから	32.0	27.7	22.0	30.8	27.6	23.8	66.7	
現在の体制で十分効率化を図れているから	27.0	32.9	32.1	26.9	27.6	61.9	41.7	
製造品目的に効率化が難しいから	12.8	12.9	17.4	11.5	6.9	0.0	16.7	
事業規模的に必要性を感じてないから	12.5	15.7	18.3	16.7	10.3	14.3	0.0	
同業他社も同じような状況だから	9.9	10.4	11.9	11.5	13.8	0.0	0.0	
取組みを実施する時間的な余裕がないから	9.6	6.4	6.4	9.0	6.9	0.0	0.0	
効果が出るか不明確だから（効果が期待できない）	7.3	5.6	5.5	5.1	3.4	0.0	25.0	
何から始めていいかわからないから	4.4	3.2	1.8	5.1	6.9	0.0	0.0	
業務内容に合ったシステム・ソフトウェアがないから	4.1	4.0	1.8	3.8	3.4	4.8	25.0	
取組みに対する従業員の拒否反応がありそうだから	2.0	1.6	2.8	1.3	0.0	0.0	0.0	
その他	6.1	4.8	5.5	2.6	13.8	0.0	0.0	
取組みを検討したことがない	8.4	10.8	11.9	11.5	13.8	4.8	0.0	

生産性向上等に取り組んでいない企業の課題

- 生産性向上等に取り組んでいない企業において、生産性向上等の課題となっている点として、「人材が不足している」が約4割と最も高く、「製造の自動化が難しい」が約3割と、**人材の確保や自動化の難しさが生産性向上等の取組に影響を与えている**。これらの課題解消が生産性向上等を実施するためには必要不可欠と考えられる。
- 一方、「**特にない**」も2割を超え、**何らかの課題がある企業と現状の体制で不備を感じていない企業に二極化している**。
- 「人材不足」については、**従業員数の多い企業の方が課題と感じている割合が高く、中堅企業では「製造の自動化が難しい」とともに、7割近い**。
- 中小企業では、製造の自動化や設備の老朽化については規模間でそれほど大きな差は見られない。

従業員数別		中小企業						中堅企業	
		全体							
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上		
	(%)	(n=344)	(n=153)	(n=109)	(n=40)	(n=29)	(n=13)		
人材が不足している		41.9	37.3	41.3	45.0	51.7	69.2		69.2
製造の自動化が難しい		29.4	24.8	32.1	25.0	31.0	69.2		69.2
設備の老朽化が進んでいる		20.1	21.6	16.5	22.5	20.7	23.1		23.1
現状の仕組みがデジタル化に対応できていない		7.0	5.9	10.1	10.0	0.0	0.0		0.0
多品種少量生産のため製造効率が悪い		5.8	5.9	6.4	7.5	3.4	0.0		0.0
こういった部分に課題があるかの判断がつかない		2.3	1.3	2.8	5.0	3.4	0.0		0.0
古くからの慣習など製造工程や作業手順に無駄が多い		2.0	2.0	1.8	5.0	0.0	0.0		0.0
余剰人材が多い		1.5	2.0	0.9	0.0	0.0	7.7		7.7
従業員が新しい技術などを取り入れようとしていない		1.2	1.3	1.8	0.0	0.0	0.0		0.0
その他		13.1	9.8	13.8	22.5	13.8	15.4		15.4
特にない		23.5	25.5	22.0	25.0	20.7	15.4		15.4

生産性向上等に取り組んでいない企業の課題

- 今後、生産性向上等に取り組む意向がある企業では、「**人員不足**」が全体よりも**10ポイント以上高く**、**意向のない企業と大きく差が出ている**。
- 「設備の老朽化」については、今後の実施意向のない企業の方が意向ありの企業よりも高い割合となる。
- 「特になし」の回答割合は、実施する意向がある企業で全体よりも10ポイント以上低い。
- **今後の生産性向上等に取り組む意向のある企業では、従業員数が多いほど、課題と感じている割合が高い傾向が見られる**（注：51人以上はサンプル数が少ない点に注意）。一方、実施意向のない企業では、規模による大きな傾向の違いは見られない。

実施意向別

実施意向別		今後の実施意向あり						
		全体	計	1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上
	(%)	(n=344)	(n=95)	(n=44)	(n=31)	(n=11)	(n=8)	(n=1)
人材が不足している		41.9	53.7	50.0	48.4	54.5	87.5	100.0
製造の自動化が難しい		29.4	29.5	27.3	35.5	27.3	25.0	0.0
設備の老朽化が進んでいる		20.1	14.7	11.4	19.4	18.2	12.5	0.0
現状の仕組みがデジタル化に対応できていない		7.0	14.7	11.4	19.4	27.3	0.0	0.0
多品種少量生産のため製造効率が悪い		5.8	11.6	11.4	9.7	18.2	12.5	0.0
どういった部分に課題があるかの判断がつかない		2.3	4.2	2.3	6.5	9.1	0.0	0.0
古くからの慣習など製造工程や作業手順に無駄が多い		2.0	4.2	2.3	6.5	9.1	0.0	0.0
余剰人材が多い		1.5	2.1	4.5	0.0	0.0	0.0	0.0
従業員が新しい技術などを取り入れようとしない		1.2	1.1	0.0	3.2	0.0	0.0	0.0
その他		13.1	12.6	11.4	12.9	9.1	25.0	0.0
特になし		23.5	12.6	11.4	16.1	18.2	0.0	0.0

		今後の実施意向なし						
全体		計	1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上	
(%)	(n=344)	(n=249)	(n=109)	(n=78)	(n=29)	(n=21)	(n=12)	
人材が不足している	41.9	37.3	32.1	38.5	41.4	38.1	66.7	
製造の自動化が難しい	29.4	29.3	23.9	30.8	24.1	33.3	75.0	
設備の老朽化が進んでいる	20.1	22.1	25.7	15.4	24.1	23.8	25.0	
現状の仕組みがデジタル化に対応できていない	7.0	4.0	3.7	6.4	3.4	0.0	0.0	
多品種少量生産のため製造効率が悪い	5.8	3.6	3.7	5.1	3.4	0.0	0.0	
どういった部分に課題があるかの判断がつかない	2.3	1.6	0.9	1.3	3.4	4.8	0.0	
古くからの慣習など製造工程や作業手順に無駄が多い	2.0	1.2	1.8	0.0	3.4	0.0	0.0	
余剰人材が多い	1.5	1.2	0.9	1.3	0.0	0.0	8.3	
従業員が新しい技術などを取り入れようとしない	1.2	1.2	1.8	1.3	0.0	0.0	0.0	
その他	13.1	13.3	9.2	14.1	27.6	9.5	16.7	
特になし	23.5	27.7	31.2	24.4	27.6	28.6	16.7	

全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い



02

生産性向上等の具体的内容とその成果

生産性向上等のため最も重視して実施している取組

- 生産性向上のための「製造部門（前工程）における自動化・省人化」が3割を超え、次いで経営合理化のための「人材育成の効率化」が1割を超える。
- 従業員数の多い企業の方が「製造部門における自動化・省人化」の取組を重視する傾向が見られる。
- 後工程の自動化・省人化については、従業員数の少ない企業ではあまり重要視されていない。反対に101～301人の企業においては、他よりも突出して高い。
- 経営合理化の取組として最も重視されている「人材育成の効率化」については、従業員数の少ない企業と中堅企業では最も重視されている。

従業員数別		中小企業						中堅企業				
		全体	1～20人		21～50人		51～100人		101～300人		301人以上	
		(%)	(n=465)	(n=122)	(n=139)	(n=68)	(n=77)	(n=59)				
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化		30.3	29.5	27.3	38.2	24.7	37.3				
	製造部門（後工程）における自動化・省人化		8.8	1.6	9.4	5.9	20.8	10.2				
	新たな設備の導入による生産スピードの向上		7.1	7.4	6.5	4.4	10.4	6.8				
	製造商品の集約		6.2	7.4	5.0	10.3	7.8	0.0				
	OEMによる製造委託		3.9	8.2	3.6	0.0	2.6	1.7				
	生産計画の高精度化		3.0	1.6	2.9	4.4	3.9	3.4				
	他社との共同配送		2.6	1.6	4.3	1.5	2.6	1.7				
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化		2.6	3.3	4.3	1.5	1.3	0.0				
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有		0.4	0.0	0.0	1.5	0.0	1.7				
	製造工場の集約・分散		0.2	0.0	0.7	0.0	0.0	0.0				
	その他		2.6	4.1	2.2	1.5	1.3	3.4				
経営合理化	人材育成の効率化		11.0	12.3	13.7	7.4	3.9	15.3				
	バックオフィスのDX化		6.0	4.1	6.5	11.8	3.9	5.1				
	ワークフローの見直し		3.2	5.7	4.3	2.9	0.0	0.0				
	企業間連携		2.2	3.3	2.2	2.9	0.0	1.7				
	組織再編		2.2	2.5	1.4	1.5	5.2	0.0				
	基幹システムの統合・導入		2.2	0.8	0.7	1.5	5.2	5.1				
	間接業務の機能集約		1.9	4.1	0.0	1.5	3.9	0.0				
	間接部門のBPO・アウトソーシング		1.5	2.5	1.4	1.5	1.3	0.0				
	M&Aによる間接部門の統合		0.6	0.0	0.0	0.0	0.0	5.1				
	その他		1.5	0.0	3.6	0.0	1.3	1.7				

生産性向上等のため重視して実施している取組

- 「前工程、後工程の自動化・省人化」に取り組んでいる企業が3割を超え、「新たな設備の導入による生産スピードの向上」と合わせ「**製造工程の自動化**」を重視している企業が多い。特に、従業員数の多い企業ほど、「製造部門における自動化」の取組をより重視する傾向にある。
- 「新たな設備の導入による生産スピードの向上」については、中小企業の中では、従業員数の多い企業の方がより重視している。
- この他、「製造商品の集約」、「人材育成の効率化」を1割を超える企業が重視している。
- 経営合理化の取組においては「人材育成の効率化」が最も多いが、**相対的な取組度合いは低い**。
- 従業員数の少ない企業では、「人材育成の効率化」や「ワークフローの見直し」、「OEMによる製造委託」、「他社との共同配送」などが、従業員数の多い企業よりも重視されている。

従業員数別		全体	中小企業					中堅企業	
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上		
	(%)	(n=465)	(n=122)	(n=139)	(n=68)	(n=77)	(n=59)		
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化	36.6	36.9	28.8	45.6	32.5	49.2		
	製造部門（後工程）における自動化・省人化	30.8	20.5	26.6	33.8	40.3	45.8		
	新たな設備の導入による生産スピードの向上	17.6	12.3	18.0	17.6	28.6	13.6		
	製造商品の集約	13.8	13.1	14.4	22.1	14.3	3.4		
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化	9.9	8.2	16.5	7.4	6.5	5.1		
	生産計画の高精度化	9.2	4.1	7.9	11.8	16.9	10.2		
	OEMによる製造委託	9.0	16.4	7.9	4.4	9.1	1.7		
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有	7.3	4.9	10.1	5.9	5.2	10.2		
	他社との共同配送	7.1	7.4	8.6	5.9	5.2	6.8		
	製造工場の集約・分散	3.0	3.3	2.9	2.9	2.6	3.4		
経営合理化	その他	4.1	5.7	4.3	1.5	3.9	3.4		
	人材育成の効率化	12.7	15.6	15.8	8.8	3.9	15.3		
	ワークフローの見直し	8.2	13.1	8.6	8.8	2.6	3.4		
	バックオフィスのDX化	7.3	5.7	6.5	14.7	6.5	5.1		
	基幹システムの統合・導入	4.1	1.6	3.6	4.4	6.5	6.8		
	企業間連携	3.0	4.9	2.9	2.9	1.3	1.7		
	組織再編	3.0	2.5	3.6	1.5	6.5	0.0		
	間接業務の機能集約	1.9	4.1	0.0	1.5	3.9	0.0		
	間接部門のBPO・アウトソーシング	1.9	4.1	1.4	1.5	1.3	0.0		
	M&Aによる間接部門の統合	0.9	0.0	0.0	0.0	1.3	5.1		
	その他	3.2	2.5	5.0	1.5	2.6	3.4		

生産性向上等の取組による成果

- 生産性向上等の取組の成果としては、「製造時間の短縮」が半数近くを占め、「人手不足の解消・人材の有効活用」が約4割、「製造コストの削減」が約3割、「ランニングコストの削減」が3割弱と続いており、**時間やコスト、人的資源等に関する成果が上位を占める。また、従業員数の多い企業ほど、その割合が高くなる項目が多い。**
- 中小企業においては、従業員数が多いほど「製造時間の短縮」の割合が高い。経営規模が大きくなることで効率化のための資源や技術が整うためと考えられる。一方、中堅企業は「製造時間の短縮」の割合が3割に留まり、**多様化する製造工程や既存のシステムの変更が困難であることが影響している**と考えられる。
- 「品質の向上」は中堅企業で全体より10ポイント以上高く、ブランド価値の維持と市場での競争力強化が背景にあると考えられる。

従業員数別		中小企業						中堅企業				
		全体	1～20人		21～50人		51～100人		101～300人		301人以上	
			(n=465)	(n=122)	(n=139)	(n=68)	(n=77)	(n=59)				
(%)												
製造時間の短縮		48.2	49.2	48.9	51.5	54.5	32.2					
人手不足の解消・人材の有効活用		39.4	27.0	41.0	36.8	49.4	50.8					
製造コストの削減		31.8	29.5	28.8	25.0	46.8	32.2					
ランニングコストの削減		26.0	27.0	24.5	23.5	31.2	23.7					
品質の向上		25.6	25.4	23.7	22.1	24.7	35.6					
工場の稼働時間・労働時間の短縮		23.2	23.8	22.3	20.6	29.9	18.6					
製造工程の無駄の排除		21.9	22.1	18.0	20.6	24.7	28.8					
製造時のロスの削減・歩留まりの向上		20.0	23.0	18.0	16.2	22.1	20.3					
従業員のスキル向上		11.2	8.2	15.1	10.3	10.4	10.2					
人材の育成・技能の継承		10.3	5.7	15.8	7.4	13.0	6.8					
労務環境の改善		9.0	7.4	9.4	8.8	9.1	11.9					
ワークライフバランスの改善		6.5	4.9	9.4	2.9	5.2	8.5					
その他		4.9	4.9	5.0	4.4	3.9	6.8					
現状ではまだ特に成果は出ていない		11.6	15.6	10.8	16.2	5.2	8.5					

生産性向上等の取組による成果

- 実施している取組の中で、製造部門の生産性向上を最重要視している企業は、その成果として「**製造時間の短縮**」、「**人手不足の解消・人材の有効活用**」が**半数近く**、全体よりも高い結果となった。製造面の取組を進めることで、効率的な製造体制が構築されつつあると考えられる。
- 製造部門以外での生産性向上を最重要視している企業においては、「**製造コストの低減**」、「**工場の稼働時間・労働時間の短縮**」が**全体よりも10ポイント以上高い**。
- 経営合理化の取組を最重要視している企業においては、「**従業員のスキル向上**」、「**人材の育成・技能の継承**」、「**労務環境の改善**」、「**ワークライフバランスの改善**」といった**人的面での成果の割合が全体よりも高い**。

最重要取組内容別

※実施している取組の中で、最も重要視している取組ごとに回答結果を分析（詳細は23頁参照）

■ 製造部門の生産性向上

- ・ 製造部門(前工程)における自動化・省人化
- ・ 製造部門(後工程)における自動化・省人化
- ・ 新たな設備の導入による生産スピードの向上

■ その他の生産性向上

- ・ OEMによる製造委託
- ・ 他社との共同配送
- ・ 製造商品の集約
- ・ 製造工場の集約・分散
- ・ 生産計画の高精度化
- ・ 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
- ・ 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有、等

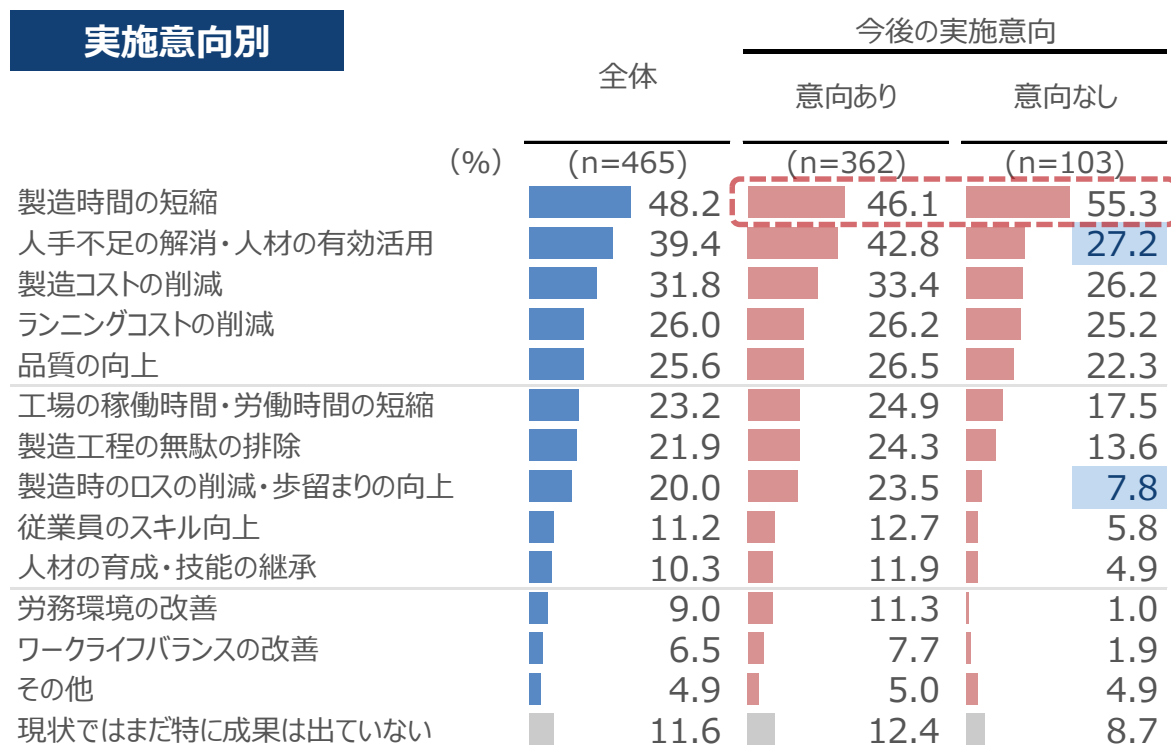
■ 経営合理化

- ・ 企業間連携
- ・ 組織再編
- ・ M & Aによる間接部門の統合
- ・ 間接業務の機能集約
- ・ 間接部門のBPO・アウトソーシング
- ・ バックオフィスのDX化
- ・ 基幹システムの統合・導入
- ・ 人材育成の効率化
- ・ ワークフローの見直し、等

	全体 (n=465)	製造部門の 生産性向上 (n=215)	その他の 生産性向上 (n=100)	経営合理化 (n=150)
(%)				
製造時間の短縮	48.2	58.1	46.0	35.3
人手不足の解消・人材の有効活用	39.4	48.8	34.0	29.3
製造コストの削減	31.8	28.8	42.0	29.3
ランニングコストの削減	26.0	27.0	35.0	18.7
品質の向上	25.6	28.8	28.0	19.3
工場の稼働時間・労働時間の短縮	23.2	23.3	35.0	15.3
製造工程の無駄の排除	21.9	22.8	24.0	19.3
製造時のロスの削減・歩留まりの向上	20.0	18.1	20.0	22.7
従業員のスキル向上	11.2	7.9	13.0	14.7
人材の育成・技能の継承	10.3	7.4	11.0	14.0
労務環境の改善	9.0	9.3	8.0	9.3
ワークライフバランスの改善	6.5	5.6	7.0	7.3
その他	4.9	4.2	5.0	6.0
現状ではまだ特に成果は出ていない	11.6	7.9	11.0	17.3

生産性向上等の取組による成果

- 今後、生産性向上等に取り組む意向がある企業の方が、意向がない企業よりも各項目の割合が高い傾向にあるが、「製造時間の短縮」は実施意向のない企業の割合が高い。設備投資等を行った結果、一定の成果が出たことで、当面は取組を行う意向がないとしていると考えられる。



生産性向上等の取組による成果の判断指標

- 生産性向上等の取組の成果の判断指標を自由回答結果から分類した結果、「1人(時間)当たりの生産量」を指標としている企業が半数以上となった。**多くの企業にとっては、生産量の変化が重要な指標となっている。**
- 「1人(時間)当たりの生産量」、「1人(時間)当たりの業務量」といった上位項目の割合は、従業員の多い企業の方が高い傾向が見られ、中堅企業では全体よりも相当高い。
- 従業員数の少ない企業においては「工場の稼働時間」等を指標とする割合がやや高い。

従業員数別		全体	中小企業				中堅企業	
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上	
	(%)	(n=465)	(n=122)	(n=139)	(n=68)	(n=77)	(n=59)	
1人(時間)当たりの生産量		51.0	41.0					76.3
1人(時間)当たりの業務量		36.6	31.1					61.0
工場の稼働時間		24.3						22.0
ロス量		12.5						20.3
売上高		7.1						0.0
利益額(率)		6.2						1.7
残業時間、労働時間		6.0						5.1
その他		13.3						10.2
特になし		2.2						0.0

生産性向上等の取組による成果の判断指標

■ 製造部門の生産性向上を最重要視している企業においては、「1人(時間)当たりの生産量」を判断指標としている割合が6割近くと相当高くなっており、その他の生産性向上を最重要視している企業では、「1人(時間)当たりの生産量」に次いで「工場の稼働時間」が3割超と高い。

最重要取組内容別

※実施している取組の中で、最も重要視している取組ごとに回答結果を分析（詳細は23頁参照）

- 製造部門の生産性向上
- 製造部門(前工程)における自動化・省人化
 - 製造部門(後工程)における自動化・省人化
 - 新たな設備の導入による生産スピードの向上
- その他の生産性向上
- OEMによる製造委託
 - 他社との共同配送
 - 製造商品の集約
 - 製造工場の集約・分散
 - 生産計画の高精度化
 - 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
 - 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有、等
- 経営合理化
- 企業間連携
 - 組織再編
 - M & Aによる間接部門の統合
 - 間接業務の機能集約
 - 間接部門のBPO・アウトソーシング
 - バックオフィスのDX化
 - 基幹システムの統合・導入
 - 人材育成の効率化
 - ワークフローの見直し、等

	全体	製造部門の 生産性向上	その他の 生産性向上	経営合理化
	(n=465)	(n=215)	(n=100)	(n=150)
(%)				
1人(時間)当たりの生産量	51.0	57.7	45.0	45.3
1人(時間)当たりの業務量	36.6	39.1	30.0	37.3
工場の稼働時間	24.3	28.4	32.0	13.3
ロス量	12.5	12.6	9.0	14.7
売上高	7.1	6.5	11.0	5.3
利益額(率)	6.2	7.4	3.0	6.7
残業時間、労働時間	6.0	5.1	5.0	8.0
その他	13.3	8.8	17.0	17.3
特になし	2.2	1.9	3.0	2.0



03

生産性向上等の取組に対する評価、課題



生産性向上等の取組による成果（寄与度）

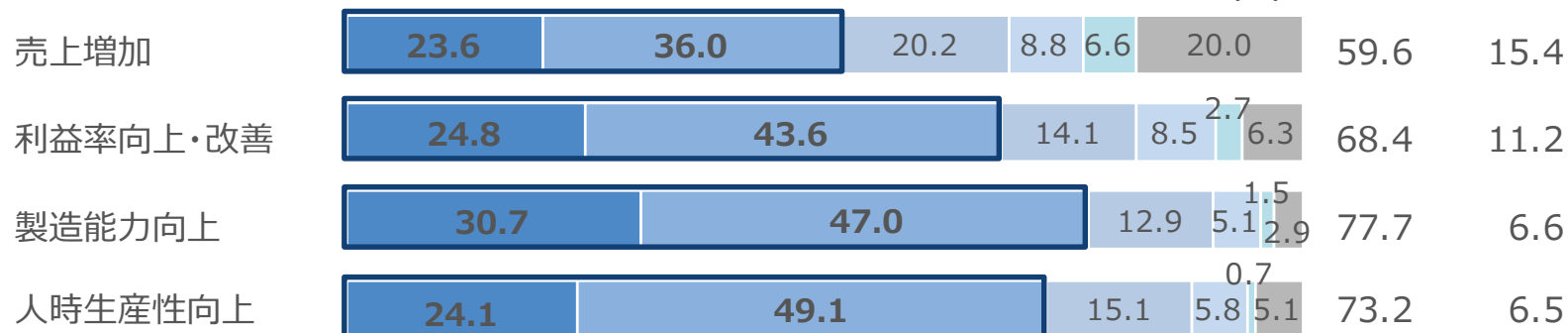
- 生産性向上等の取組の成果として、「製造能力の向上」や「人時生産性の向上」が挙げられており、「**成果あり**」が7割を超える。また、「売上増加」や「利益率向上・改善」については、製造能力には及ばないものの、「**成果あり**」が**ほぼ6割を超えており**、生産性向上等の**取組で成果が上がったとする食品企業が多い結果**となっている。

全体

(n=411)

■ 大きく寄与している ■ 多少寄与している ■ どちらともいえない
 ■ あまり寄与していない ■ 全く寄与していない ■ 分からない

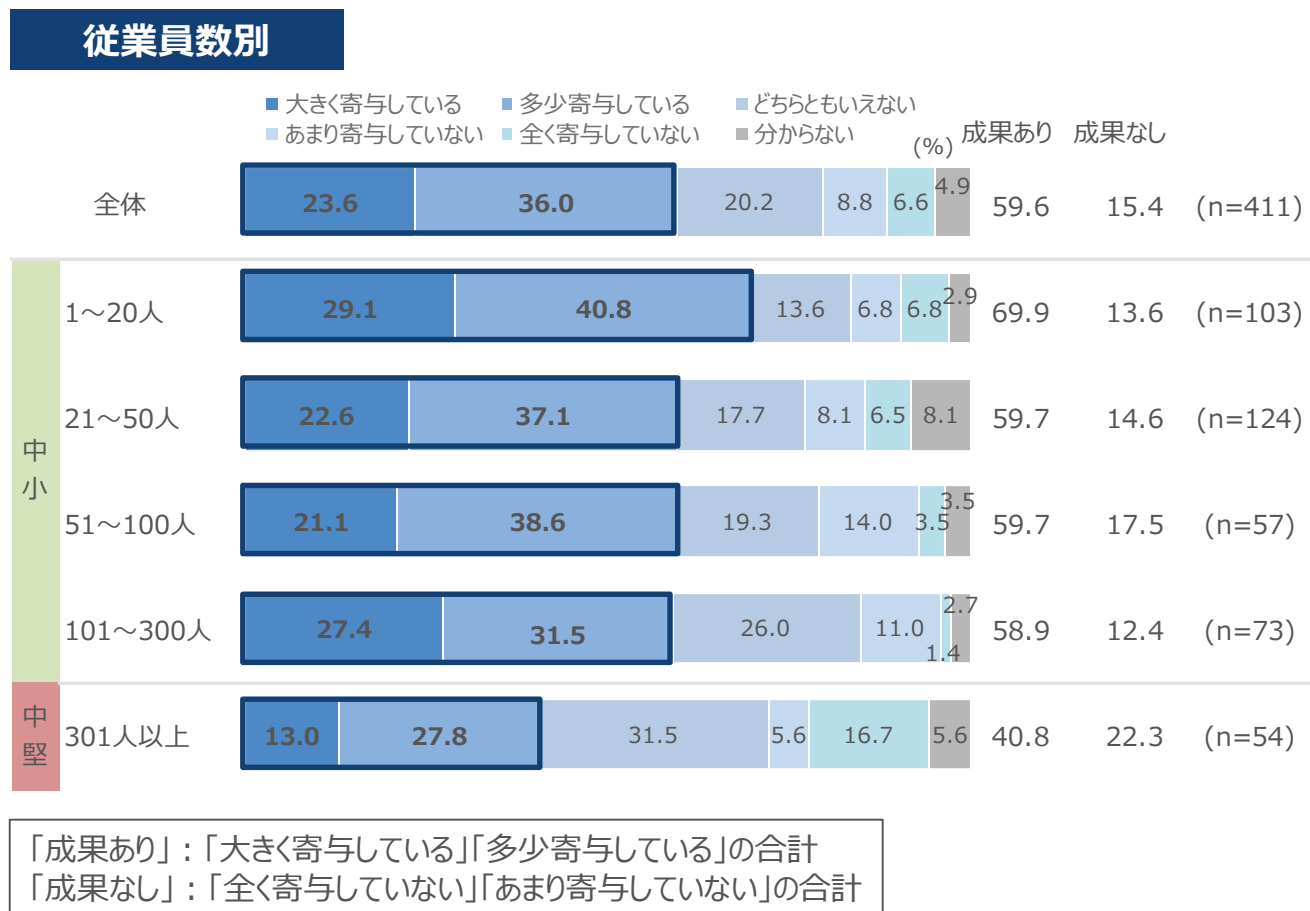
(%) 成果あり 成果なし



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
 「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組による売上増加への寄与

- 生産性向上等の取組が売上増加に寄与したか尋ねたところ、企業全体で「成果あり」が約6割、「成果なし」が2割弱で、生産性向上等の取組が一定程度売上に寄与していると考えられる。
- 「成果あり」は1～20人の企業で約7割であるのに対し、中堅企業では約4割となっている。中堅企業では「全く寄与していない」の割合が1割を超える。

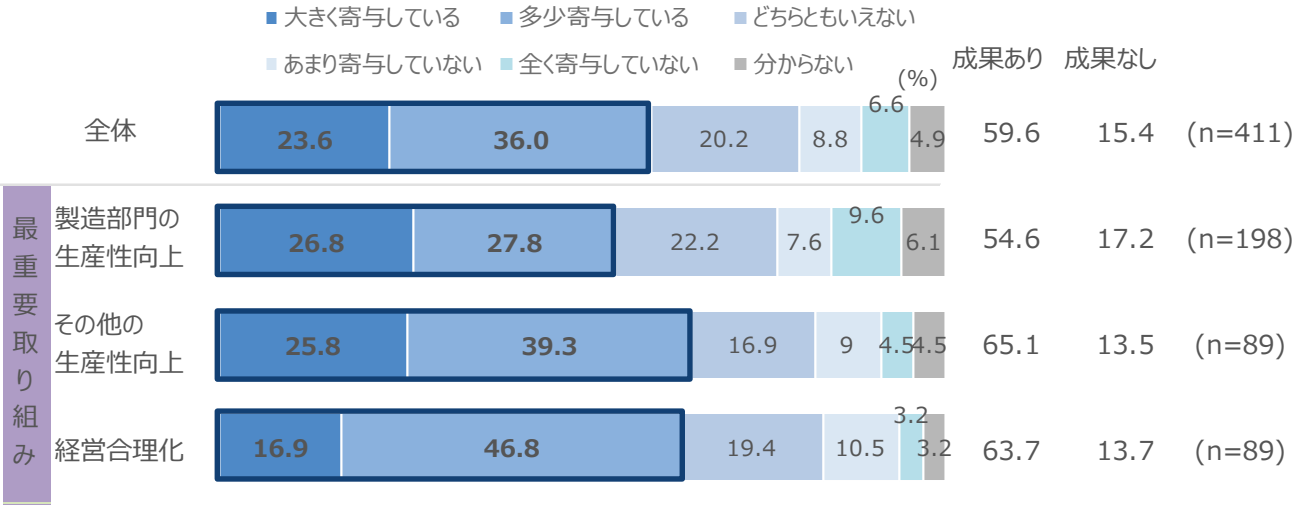


生産性向上等の取組による売上増加への寄与

■ 経営合理化の取組を最重要視している企業では「成果あり」が約6割を占める一方、製造部門の生産性向上を最重要視している企業では約5割と他に比べて低い。

最重要取組内容別

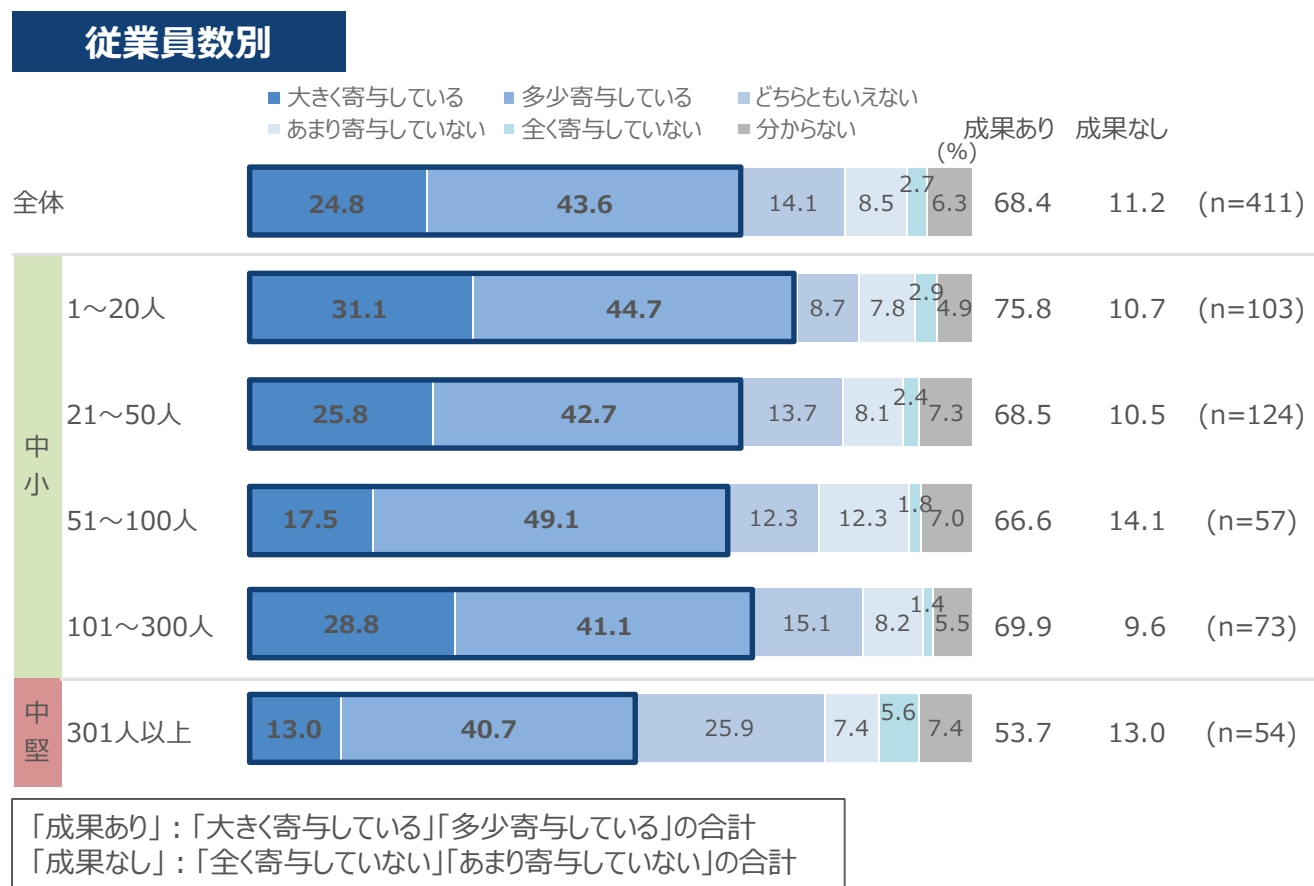
- ※実施している取組の中で、最も重要視している取組ごとに回答結果を分析（詳細は23頁参照）
- 製造部門の生産性向上
 - ・ 製造部門(前工程)における自動化・省人化
 - ・ 製造部門(後工程)における自動化・省人化
 - ・ 新たな設備の導入による生産スピードの向上
 - その他の生産性向上
 - ・ OEMによる製造委託
 - ・ 他社との共同配送
 - ・ 製造商品の集約
 - ・ 製造工場の集約・分散
 - ・ 生産計画の高精度化
 - ・ 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
 - ・ 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有、等
 - 経営合理化
 - ・ 企業間連携
 - ・ 組織再編
 - ・ M & Aによる間接部門の統合
 - ・ 間接業務の機能集約
 - ・ 間接部門のBPO・アウトソーシング
 - ・ バックオフィスのDX化
 - ・ 基幹システムの統合・導入
 - ・ 人材育成の効率化
 - ・ ワークフローの見直し、等



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組による利益率向上・改善への寄与

- 生産性向上等の取組が利益率の向上や改善に寄与したか尋ねたところ、企業全体では「成果あり」の割合が7割近くを占める。
- 従業員数が少ない企業の方が利益率向上・改善につながっている。



生産性向上等の取組による利益率向上・改善への寄与

- その他の生産性向上及び経営合理化の取組を最重要視している企業では「成果あり」が7割を超える一方、製造部門の生産性向上を最重要視している企業では約6割と他に比べて低い。
- この傾向は売上増加への寄与と同様の傾向である。

最重要取組内容別

※実施している取組の中で、最も重要視している取組ごとに回答結果を分析（詳細は23頁参照）

■ 製造部門の生産性向上

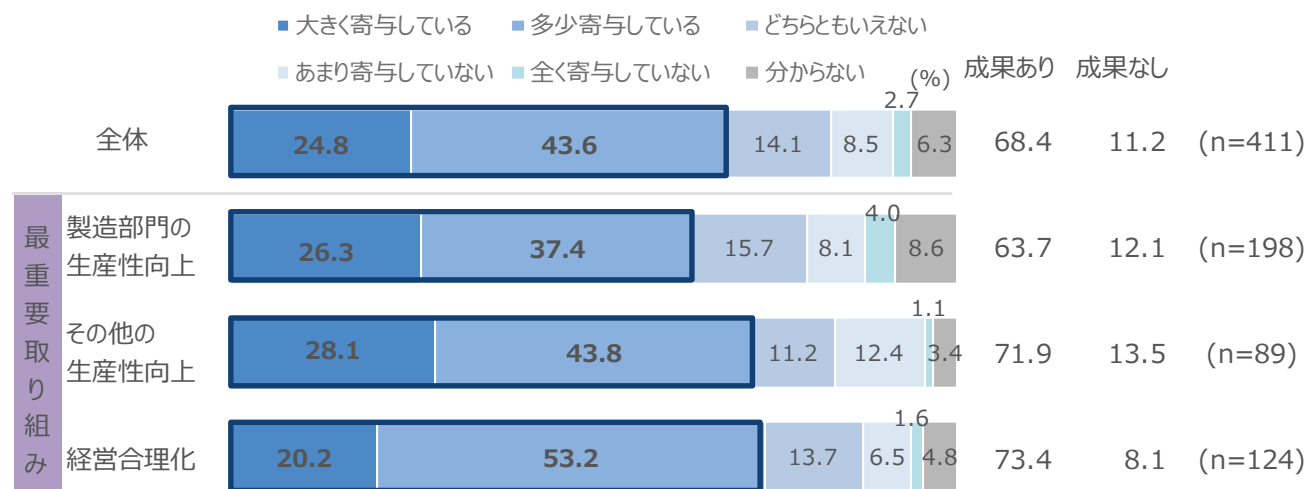
- ・ 製造部門(前工程)における自動化・省人化
- ・ 製造部門(後工程)における自動化・省人化
- ・ 新たな設備の導入による生産スピードの向上

■ その他の生産性向上

- ・ OEMによる製造委託
- ・ 他社との共同配送
- ・ 製造商品の集約
- ・ 製造工場の集約・分散
- ・ 生産計画の高精度化
- ・ 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
- ・ 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有、等

■ 経営合理化

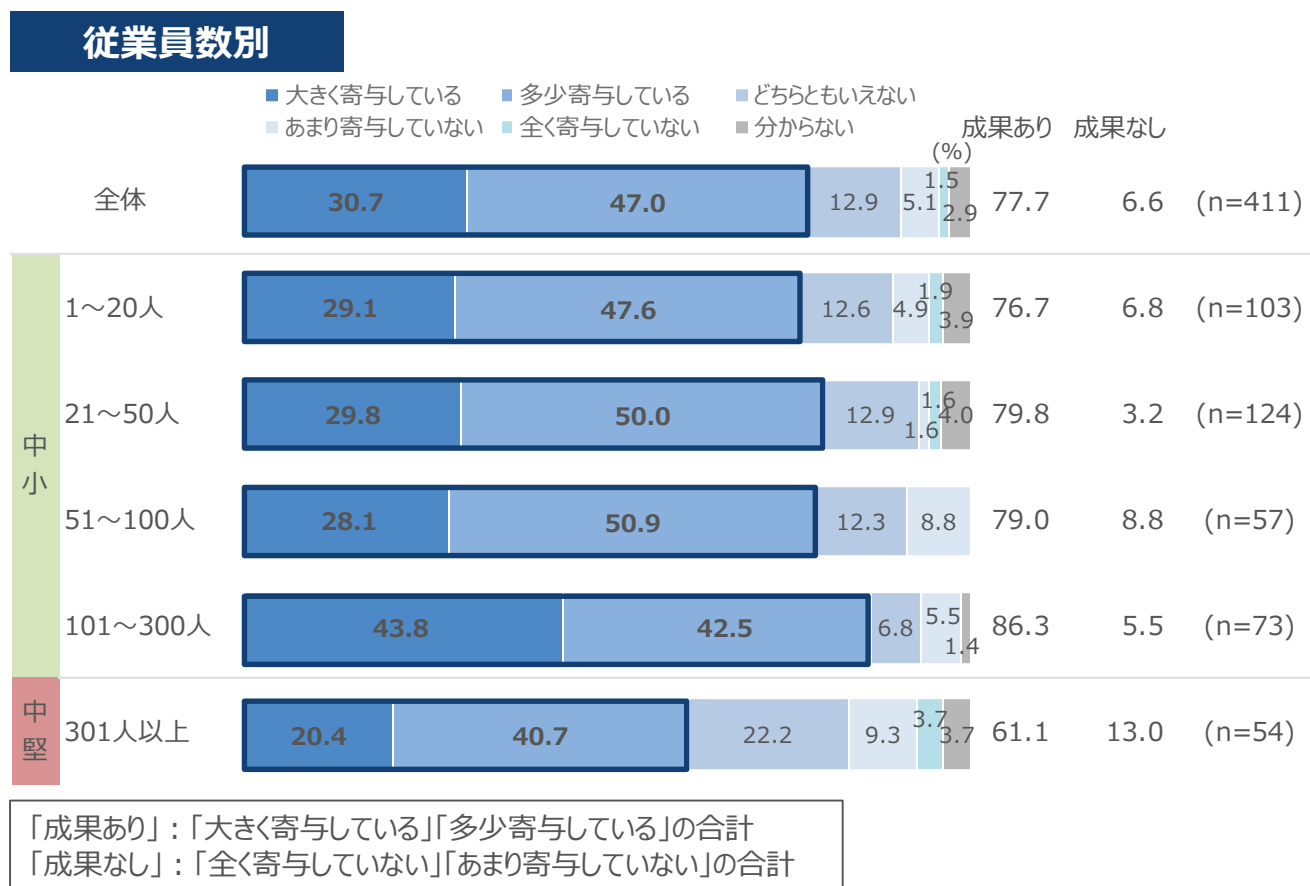
- ・ 企業間連携
- ・ 組織再編
- ・ M & Aによる間接部門の統合
- ・ 間接業務の機能集約
- ・ 間接部門のBPO・アウトソーシング
- ・ バックオフィスのDX化
- ・ 基幹システムの統合・導入
- ・ 人材育成の効率化
- ・ ワークフローの見直し、等



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組による製造能力向上への寄与

- 生産性向上等の取組により製造能力の向上に寄与したか尋ねたところ、企業全体では「**成果あり**」の割合が**8割近く**、寄与度について確認した4つの項目の中で最も高い。各企業では、**生産性向上に関する取組が多いことから、製造能力が向上しやすいもの**と考えられる。
- 中小企業では、従業員数が多い方がより成果を上げているが、中堅企業では最も低くなる。中堅企業では「大きく寄与している」割合が低く、「どちらともいえない」の割合が高いことから、一定の規模を超えると、生産性向上等の取組が製造能力向上には直結しにくくなっているのではないかと考えられる。



生産性向上等の取組による製造能力向上への寄与

- 製造部門の取組を除く、その他の生産性向上の取組を最重要視している企業では「成果あり」が8割を超える。
- 経営合理化の取組を最重要視している企業と、製造部門の生産性向上を最重要視している企業では、「成果あり」の割合に大差はない。

最重要取組内容別

※実施している取組の中で、最も重要視している取組ごとに回答結果を分析（詳細は23頁参照）

■ 製造部門の生産性向上

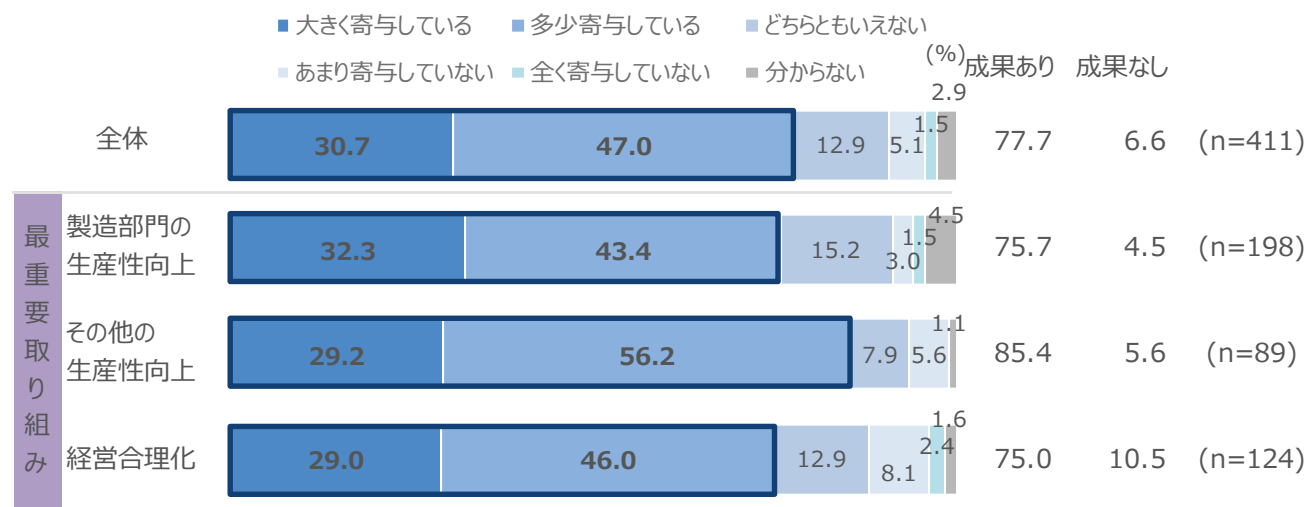
- ・ 製造部門(前工程)における自動化・省人化
- ・ 製造部門(後工程)における自動化・省人化
- ・ 新たな設備の導入による生産スピードの向上

■ その他の生産性向上

- ・ OEMによる製造委託
- ・ 他社との共同配送
- ・ 製造商品の集約
- ・ 製造工場の集約・分散
- ・ 生産計画の高精度化
- ・ 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
- ・ 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有、等

■ 経営合理化

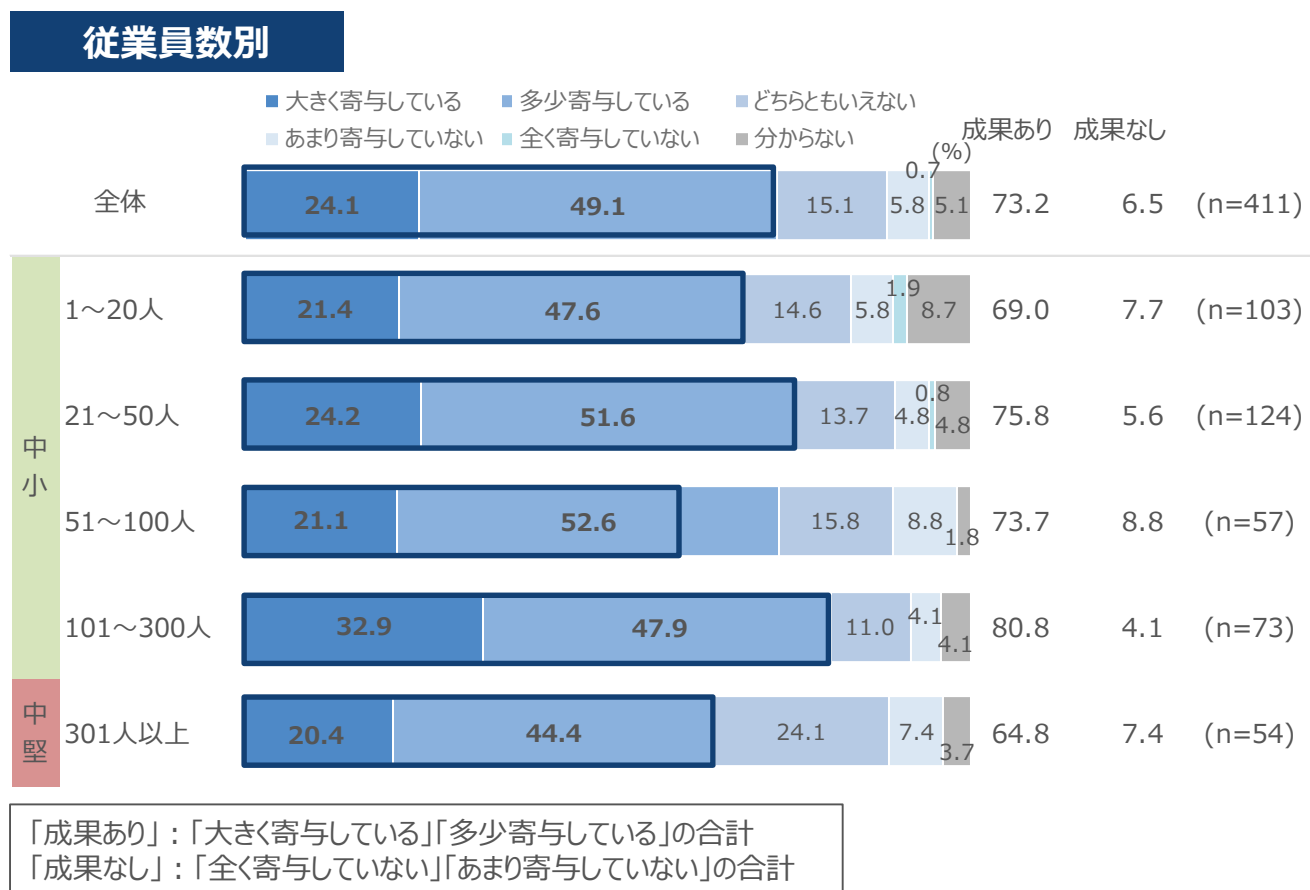
- ・ 企業間連携
- ・ 組織再編
- ・ M & Aによる間接部門の統合
- ・ 間接業務の機能集約
- ・ 間接部門のBPO・アウトソーシング
- ・ バックオフィスのDX化
- ・ 基幹システムの統合・導入
- ・ 人材育成の効率化
- ・ ワークフローの見直し、等



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組による人時生産性向上への寄与

- 生産性向上等の取組により人時生産性向上に寄与したか尋ねたところ、全体では「成果あり」の割合が7割を超える。
- **中小企業では従業員数が多い方が「成果あり」の割合が高い傾向にある**が、中堅企業では最も低くなる。



生産性向上等の取組による人時生産性向上への寄与

- 製造部門の取組を除く、その他の生産性向上の取組を最重要視している企業で「成果あり」の割合が最も高い。
- 製造部門の生産性向上を最重要視している企業では、「成果あり」の割合は他より低い一方で、「大きく寄与している」の割合が約3割と最も高い。
- 経営合理化の取組を最重要視している企業では、「多少寄与している」の割合が他よりも高い。

最重要取組内容別

※実施している取組の中で、最も重要視している取組ごとに回答結果を分析（詳細は23頁参照）

■ 製造部門の生産性向上

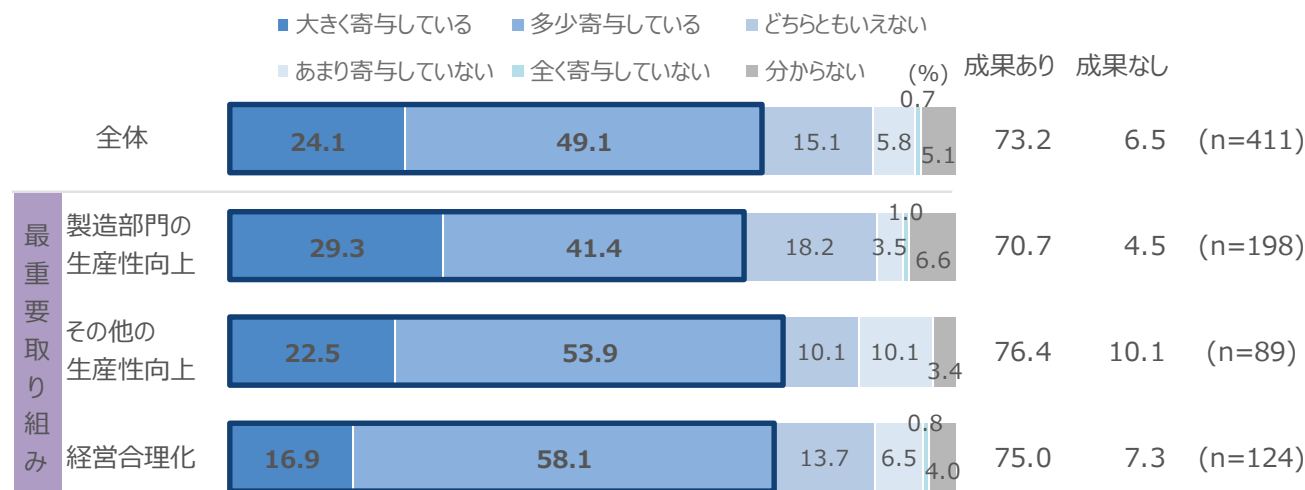
- ・ 製造部門(前工程)における自動化・省人化
- ・ 製造部門(後工程)における自動化・省人化
- ・ 新たな設備の導入による生産スピードの向上

■ その他の生産性向上

- ・ OEMによる製造委託
- ・ 他社との共同配送
- ・ 製造商品の集約
- ・ 製造工場の集約・分散
- ・ 生産計画の高精度化
- ・ 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
- ・ 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有、等

■ 経営合理化

- ・ 企業間連携
- ・ 組織再編
- ・ M & Aによる間接部門の統合
- ・ 間接業務の機能集約
- ・ 間接部門のBPO・アウトソーシング
- ・ バックオフィスのDX化
- ・ 基幹システムの統合・導入
- ・ 人材育成の効率化
- ・ ワークフローの見直し、等



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組に対する評価

- 生産性向上等の取組に対する評価を尋ねたところ、「従業員の問題意識・モチベーションが上がった」が3割弱、「従業員の満足度が上がった」、「想定していた以上の効果が見られた」が2割近くになる等、従業員の**意識面での向上を評価している**。一方、「特にない」とする企業も3割近い。
- 従業員数が少ない企業は、全体的に割合が低い傾向が見られるが、「特にない」の割合が高い。このことから、小規模な企業ほど、生産性向上等の取組の成果を出すのに苦慮しているものと考えられる。
- **意識面の向上に関する項目については、中堅企業でより高い傾向が見られる。**

従業員数別		中小企業						中堅企業	
		全体							
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上		
	(%)	(n=465)	(n=122)	(n=139)	(n=68)	(n=77)	(n=59)		
従業員の問題意識・モチベーションが上がった		26.9	24.6	32.4	23.5	22.1	28.8		
想定していた以上の効果が見られた		19.4	15.6	17.3	23.5	27.3	16.9		
従業員の満足度が上がった		19.4	16.4	22.3	14.7	13.0	32.2		
新しいことにリソースを回すことが出来るようになった		16.8	13.9	16.5	14.7	22.1	18.6		
想定よりコストが安くすんだ		13.5	15.6	9.4	10.3	20.8	13.6		
新しい技術や仕組みを知ることが出来た		9.9	9.8	7.2	7.4	13.0	15.3		
想定していた以外の効果が見られた		9.0	9.0	8.6	8.8	11.7	6.8		
その他		7.5	4.9	7.2	4.4	9.1	15.3		
特にない		29.9	38.5	25.9	36.8	23.4	22.0		

生産性向上等の取組に対する評価

- 生産性向上等の取組に対する評価として、意識面の向上に関する「従業員の問題意識・モチベーションが上がった」は、経営合理化の取組を最重要視している企業で最も高く、「従業員の満足度が上がった」は、生産性向上の取組を最重要視している企業の方で高い。生産性向上においては、自動化等のなかで従業員の負担が減少したことにより満足度が上がり、経営合理化においては、機能の集約やフローの見直し等、組織の仕組み自体を変える取組もあることから、それによって問題意識が高まったものと考えられる。
- 生産性向上に関する取組を最重要視している企業の方が、自動化等の取組が分かりやすいため、各項目における割合が高いものと考えられる。

最重要取組内容別

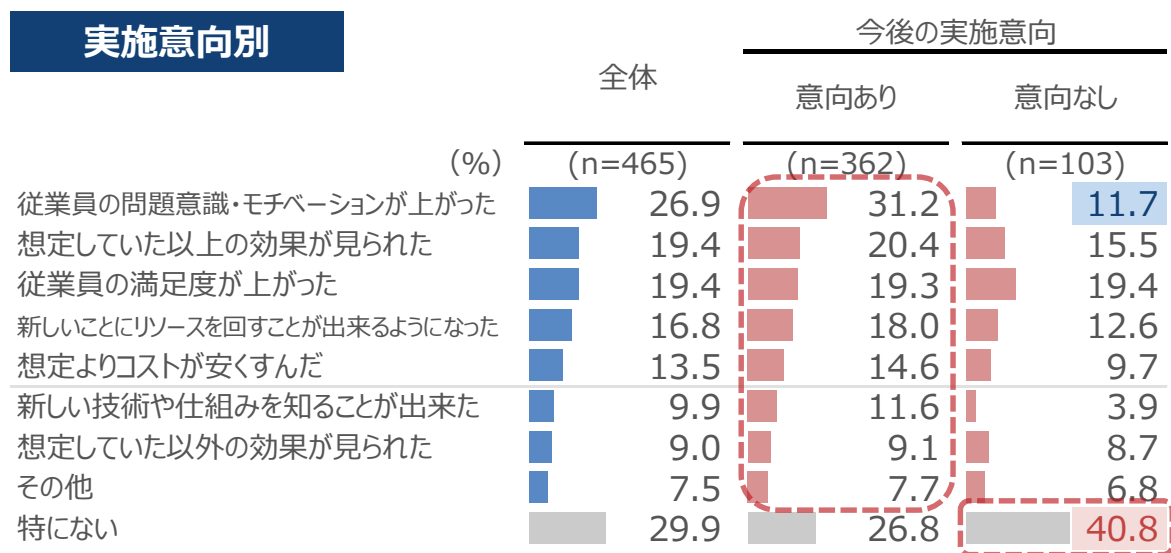
※実施している取組の中で、最も重要視している取組ごとに回答結果を分析（詳細は23頁参照）

- 製造部門の生産性向上
 - ・ 製造部門(前工程)における自動化・省人化
 - ・ 製造部門(後工程)における自動化・省人化
 - ・ 新たな設備の導入による生産スピードの向上
- その他の生産性向上
 - ・ OEMによる製造委託
 - ・ 他社との共同配送
 - ・ 製造商品の集約
 - ・ 製造工場の集約・分散
 - ・ 生産計画の高精度化
 - ・ 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
 - ・ 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有、等
- 経営合理化
 - ・ 企業間連携
 - ・ 組織再編
 - ・ M & Aによる間接部門の統合
 - ・ 間接業務の機能集約
 - ・ 間接部門のBPO・アウトソーシング
 - ・ バックオフィスのDX化
 - ・ 基幹システムの統合・導入
 - ・ 人材育成の効率化
 - ・ ワークフローの見直し、等

	全体 (n=465)	製造部門の 生産性向上 (n=215)	その他の 生産性向上 (n=100)	経営合理化 (n=150)
従業員の問題意識・モチベーションが上がった	26.9	23.3	29.0	30.7
想定していた以上の効果が見られた	19.4	19.1	16.0	22.0
従業員の満足度が上がった	19.4	21.9	21.0	14.7
新しいことにリソースを回すことが出来るようになった	16.8	18.1	17.0	14.7
想定よりコストが安くすんだ	13.5	12.1	22.0	10.0
新しい技術や仕組みを知ることが出来た	9.9	10.7	13.0	6.7
想定していた以外の効果が見られた	9.0	7.0	14.0	8.7
その他	7.5	11.6	6.0	2.7
特になし	29.9	26.0	27.0	37.3

生産性向上等の取組に対する評価

- 生産性向上等の取組に対する評価については、**今後、生産性向上等の取組を実施する意向がある企業の方が、各項目における割合が高い。**評価できる点が明確に出ているからこそ、さらなる取組を行おうとする意識が表れているものと考えられる。逆に、今後の実施意向のない企業は「特になし」が約4割と、全体よりも10ポイント以上高い。



生産性向上等の取組の課題・問題点

- 生産性向上等の取組の課題・問題点を尋ねたところ、企業全体では「コスト負担が大きい」が約3割、「取組を推進できる人材が不足している」が3割近くになっている。その他の項目はすべて1割未満であることから、生産性向上等の取組の課題や問題点は**“コスト”と“人材”の2つに集約**される。一方、「特にない」と回答する企業も4割近い。
- 従業員数が多い企業の方が課題や問題と感じる点が多いとする一方、「特にない」は従業員数の少ない企業の方が高い。**従業員数の多い企業の方が、多様な取組を行いやすい環境にあることから、課題や問題点も浮かびやすい**と考えられる。

従業員数別		中小企業						中堅企業	
		全体	1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上		
	(%)	(n=465)	(n=122)	(n=139)	(n=68)	(n=77)	(n=59)		
コスト負担が大きい		30.8		24.6		27.9			37.3
取組を推進できる人材が不足している		26.0		18.9		26.5			27.1
現場の作業負担が増えた（特定の人間の負担が増えた）		9.0		11.5		2.9			8.5
導入効果が見えにくい		6.9		5.7		7.4			15.3
費用対効果が低い		4.1		3.3		4.4			8.5
想定したような効果が得られていない		3.7		6.6		0.0			1.7
他の部分にしわ寄せがいくようになった		2.8		4.1		2.9			3.4
実施した取り組みの運用がうまくいってない		2.4		3.3		1.5			3.4
自社の実情に合った仕組みになっていない		2.2		4.1		1.5			1.7
その他		4.3		5.7		10.3			6.8
特にない		38.3		49.2		32.4			27.1

生産性向上等の取組の課題・問題点

- 生産性向上等の取組の課題・問題点について尋ねたところ、製造部門の生産性向上を最重要視している企業においては「コスト負担が大きい」が4割近くと最も高く、**製造機械の設備投資コストが大きな負担となっている**。
- 経営合理化を最重要視している企業では、「導入効果が見えにくい」、「想定したような効果が見えにくい」、「自社の実情に合った仕組みになっていない」等が他よりも高い割合となっており、生産性向上に関する取組と比べると結果を出しにくいものと考えられる。

最重要取組内容別

※実施している取組の中で、最も重要視している取組ごとに回答結果を分析（詳細は23頁参照）

- 製造部門の生産性向上
 - ・ 製造部門(前工程)における自動化・省人化
 - ・ 製造部門(後工程)における自動化・省人化
 - ・ 新たな設備の導入による生産スピードの向上
- その他の生産性向上
 - ・ OEMによる製造委託
 - ・ 他社との共同配送
 - ・ 製造商品の集約
 - ・ 製造工場の集約・分散
 - ・ 生産計画の高精度化
 - ・ 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
 - ・ 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有、等
- 経営合理化
 - ・ 企業間連携
 - ・ 組織再編
 - ・ M & Aによる間接部門の統合
 - ・ 間接業務の機能集約
 - ・ 間接部門のBPO・アウトソーシング
 - ・ バックオフィスのDX化
 - ・ 基幹システムの統合・導入
 - ・ 人材育成の効率化
 - ・ ワークフローの見直し、等

	全体	製造部門の 生産性向上	その他の 生産性向上	経営合理化
(%)	(n=465)	(n=215)	(n=100)	(n=150)
コスト負担が大きい	30.8	36.7	27.0	24.7
取り組みを推進できる人材が不足している	26.0	28.4	26.0	22.7
現場の作業負担が増えた（特定の人間の負担が増えた）	9.0	5.6	15.0	10.0
導入効果が見えにくい	6.9	6.5	5.0	8.7
費用対効果が低い	4.1	4.2	4.0	4.0
想定したような効果が得られていない	3.7	1.4	3.0	7.3
他の部分にしわ寄せがいくようになった	2.8	0.9	5.0	4.0
実施した取り組みの運用がうまくいってない	2.4	2.8	0.0	3.3
自社の実情に合った仕組みになっていない	2.2	0.9	2.0	4.0
その他	4.3	3.3	5.0	5.3
特になし	38.3	38.6	40.0	36.7

生産性向上等の取組の課題・問題点

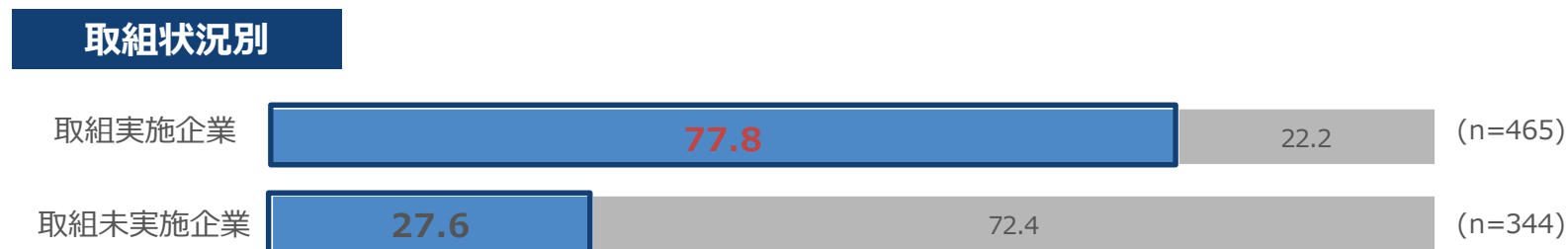
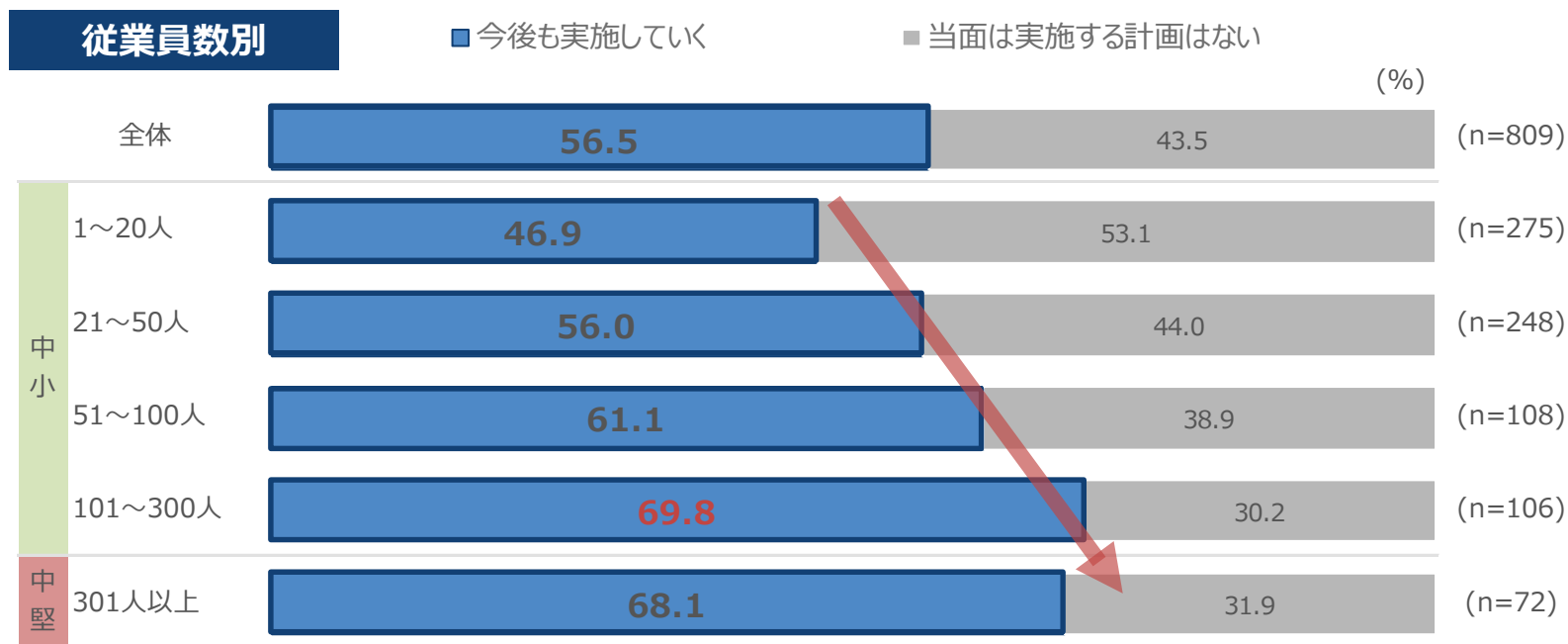
- 生産性向上等の取組の課題・問題点について尋ねたところ、今後、生産性向上等の取組を実施する意向がある企業の方が、各項目とも割合が高い。
- 一方、今後の**実施意向のない企業では**、「コスト負担が大きい」のみ実施意向のある企業よりも高く、その他は割合が極端に少なくなることから、**課題や問題点は“コスト”に集約される**。一方、「特にない」が半数を超えており、大きな問題なく実施した取組を行えたことで、当面は取組を実施する意向がない企業も一定数あると考えられる。

		今後の実施意向		
		全体	意向あり	意向なし
	(%)	(n=465)	(n=362)	(n=103)
コスト負担が大きい		30.8	29.8	34.0
取り組みを推進できる人材が不足している		26.0	29.3	14.6
現場の作業負担が増えた（特定の人間の負担が増えた）		9.0	10.8	2.9
導入効果が見えにくい		6.9	7.7	3.9
費用対効果が低い		4.1	4.4	2.9
想定したような効果が得られていない		3.7	4.7	0.0
他の部分にしわ寄せがいくようになった		2.8	3.6	0.0
実施した取り組みの運用がうまくいってない		2.4	2.8	1.0
自社の実情に合った仕組みになっていない		2.2	2.5	1.0
その他		4.3	5.5	0.0
特にない		38.3	34.3	52.4

04 生産性向上等に向けた今後の取組

生産性向上等の取組を今後実施する意向

- 生産性向上等の取組を今後実施するか尋ねたところ、企業全体では6割近くの企業が「今後も実施していく」としている。**従業員数の多い企業の方が「今後も実施していく」割合が高く**、中小企業では、101～300人の企業では7割近くと、今後も取組を実施していくとする企業が多い。
- また、**現在取組を実施している企業の8割近くが「今後も実施していく」と回答**しているが、取組を実施していない企業でも3割近くは「今後も実施していく」としている。



生産性向上等のため今後実施したい具体的取組

- 今後、「製造部門における自動化・省人化」や「人材育成の効率化」を実施したいとする割合は3割を超える。
- 「製造部門における自動化・省人化」については、従業員数が多い企業で高く、中堅企業では6割前後とかなり高い。一方、「人材育成の効率化」については、中小企業に比べ中堅企業で割合が低く、3割を下回る。
- 従業員数の少ない企業においては、「企業間連携」や「生産計画の高精度化」、「原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有」といった取組の実施意向が高い。
- 中堅企業においては、「基幹システムの統合・導入」が2割を超えており、中小企業よりも実施意向割合が大きく異なる。基幹システムの統合・導入は大規模な取組であることやコストがかかることから、実施できる企業が限られるためと考えられる。

従業員数別		中小企業						中堅企業	
		全体	1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上		
		(%)	(n=457)	(n=129)	(n=139)	(n=66)	(n=74)	(n=49)	
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化		38.3	27.9	36.7	43.9	37.8	63.3	
	製造部門（後工程）における自動化・省人化		34.1	20.9	33.1	36.4	40.5	59.2	
	新たな設備の導入による生産スピードの向上		18.4	16.3	20.9	21.2	21.6	8.2	
	生産計画の高精度化		16.8	18.6	15.1	13.6	23.0	12.2	
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化		16.2	16.3	15.1	13.6	24.3	10.2	
	製造商品の集約		14.2	14.0	10.8	18.2	16.2	16.3	
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有		14.0	17.8	15.1	9.1	9.5	14.3	
	OEMによる製造委託		9.4	14.0	10.1	4.5	6.8	6.1	
	他社との共同配送		8.5	8.5	7.2	9.1	9.5	10.2	
	製造工場の集約・分散		7.0	6.2	9.4	3.0	9.5	4.1	
経営合理化	人材育成の効率化		31.9	32.6	31.7	33.3	35.1	24.5	
	バックオフィスのDX化		15.3	11.6	15.1	18.2	20.3	14.3	
	ワークフローの見直し		15.1	14.7	15.1	16.7	14.9	14.3	
	組織再編		12.7	12.4	12.2	15.2	14.9	8.2	
	基幹システムの統合・導入		11.8	4.7	11.5	13.6	16.2	22.4	
	企業間連携		11.4	15.5	9.4	10.6	5.4	16.3	
	間接業務の機能集約		11.4	12.4	7.2	16.7	14.9	8.2	
	間接部門のBPO・アウトソーシング		6.6	6.2	6.5	4.5	8.1	8.2	
	M&Aによる間接部門の統合		3.5	2.3	2.9	9.1	1.4	4.1	
	その他		1.8	3.1	1.4	1.5	1.4	0.0	

全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

生産性向上等のため今後実施したい具体的取組

- 生産性向上等のため今後実施したい具体的取組を尋ねたところ、現在、生産性向上等の取組を行っている企業の方が、今後も実施する意向が強い。
- 現在、生産性向上等の取組を行っていない企業においては、「人材育成の効率化」や「基幹システムの統合・導入」等の項目では**実施意向割合が極端に低い**。取組を実施している企業よりも実施意向が高いのは「バックオフィスのDX化」、「間接業務の機能集約」、「生産計画の高精度化」、「原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有」等となる。

取組状況別		実施状況		
		全体	実施している	実施していない
		(n=457)	(n=362)	(n=95)
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化	38.3	39.0	35.8
	製造部門（後工程）における自動化・省人化	34.1	35.4	29.5
	新たな設備の導入による生産スピードの向上	18.4	19.9	12.6
	生産計画の高精度化	16.8	16.0	20.0
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化	16.2	17.1	12.6
	製造商品の集約	14.2	14.9	11.6
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有	14.0	13.0	17.9
	OEMによる製造委託	9.4	9.7	8.4
	他社との共同配送	8.5	9.1	6.3
	製造工場の集約・分散	7.0	7.5	5.3
経営合理化	人材育成の効率化	31.9	34.8	21.1
	バックオフィスのDX化	15.3	14.1	20.0
	ワークフローの見直し	15.1	16.6	9.5
	組織再編	12.7	13.0	11.6
	基幹システムの統合・導入	11.8	14.6	1.1
	企業間連携	11.4	11.3	11.6
	間接業務の機能集約	11.4	11.0	12.6
	間接部門のBPO・アウトソーシング	6.6	6.9	5.3
	M&Aによる間接部門の統合	3.5	3.3	4.2
	その他	1.8	1.7	2.1

生産性向上等の取組を今後実施するための課題・問題点

- 生産性向上等の取組の今後の課題・問題点として、「コストがかかる」が5割を超え、「人材の不足」も5割近く、「実施している取組の課題・問題点」【43ページ】と同様、**“コスト”と“人材”の2つに集約され、この課題の解消が中小・中堅の食品製造業において生産性向上等を推進するための大きなカギ**となっている。
- コストと人材不足は、従業員数の多い企業の方が割合が高く、中堅企業では6割を超えている。**規模の大きい企業ほど、設備投資やランニングコストも高く、また、専門的なスキルを持った人材が求められる**ことが考えられる。
- その他では、「IoT・デジタル技術に関するノウハウの不足」、「導入効果が不透明」、「中小企業向けのシステムが少ない」等が課題・問題点として挙がっており、1割を超える。
- 「IoT・デジタル技術に関するノウハウの不足」においては、101～300人の企業で特に高い割合を示している。**中規模の企業が新しい技術の導入を採用しようとする際、ノウハウの不足が大きな障壁となる**ことを示している。

従業員数別		全体	中小企業				中堅企業	
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上	
	(%)	(n=809)	(n=275)	(n=248)	(n=108)	(n=106)	(n=72)	
コストがかかる		51.5	44.7	54.4	53.7	52.8	62.5	
人材の不足		46.4	38.2	45.6	56.5	48.1	62.5	
IoT・デジタル技術に関するノウハウの不足		14.0	8.7	17.3	11.1	24.5	11.1	
導入効果が不透明		12.1	10.2	12.5	14.8	11.3	15.3	
中小企業向けのシステムが少ない		10.0	8.4	14.5	6.5	7.5	9.7	
自社だけで出来ることに限りがある		7.8	9.8	6.5	9.3	4.7	6.9	
製造品目的に取り組みが難しい		7.7	9.1	6.9	6.5	6.6	8.3	
どこから手を付けていいかわからない		4.2	4.0	5.2	3.7	4.7	1.4	
従業員の理解が得られにくい		4.2	6.2	2.8	2.8	4.7	2.8	
相談できる場所がない		2.7	4.0	2.8	0.0	2.8	1.4	
その他		2.6	4.4	1.2	0.9	3.8	1.4	
特になし		16.7	20.4	15.3	13.9	17.0	11.1	

生産性向上等を推進するために必要な事項

- 生産性向上等の取組を推進するための今後の課題・問題点として、コストや人材が挙げられた【50ページ】こともあり、**必要な事項として、「行政のバックアップ（補助金、融資制度等）」が全体で5割を超え、「取組にかかるコストが下がること」が4割を超える。**また、「デジタル技術に詳しい人間の教育・育成支援」が2割近くとなっている。「行政のバックアップ」は事業規模の大小に関わらず高い傾向が見られるが、「取組にかかるコストが下がる」や「IT人材の教育・育成支援」については規模が大きくなるほどその割合が高くなる。
- 「業種にあった取り組みの成功事例の共有」は2割弱で、**優良事例の発信の強化**も求められている。

従業員数別

		全体	中小企業				中堅企業	
			1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上	
	(%)	(n=809)	(n=275)	(n=248)	(n=108)	(n=106)	(n=72)	
行政のバックアップ（補助金、融資制度など）		51.1	45.8	54.4	55.6	50.9	52.8	
取組にかかるコストが下がること		45.1	38.2	48.0	42.6	47.2	62.5	
デジタル技術に詳しい人間の教育・育成支援		18.3	12.0	19.0	15.7	31.1	25.0	
業種にあった取り組みの成功事例の共有		16.6	14.9	17.7	14.8	21.7	13.9	
中小企業向けのツール・システムの普及		13.7	10.2	17.3	11.1	18.9	11.1	
近隣の企業が問題を共有すること		9.9	12.7	10.1	10.2	6.6	2.8	
小売・消費者への理解が広がること		9.9	10.9	8.9	7.4	12.3	9.7	
提携・協業先が見つけやすくなること		5.4	7.3	3.6	5.6	3.8	6.9	
業界に詳しい専門家への相談・コンサル機会の提供		5.1	5.8	4.8	2.8	6.6	4.2	
その他		3.8	5.8	2.8	1.9	1.9	5.6	
特になし		17.9	20.0	15.7	22.2	16.0	13.9	

Ⅱ.調査結果 ～業種別の分析～

主要業種	社数	構成比	パート・ アルバイト率
畜産食料品製造業	83	10.3%	30.0%
水産食料品製造業	95	11.7%	38.3%
野菜・果実缶詰・保存食料品製造業	72	8.9%	36.2%
調味料製造業	67	8.3%	28.5%
糖類製造業	21	2.6%	33.8%
精穀・製粉製造業	29	3.6%	19.1%
動植物油脂製造業	28	3.5%	19.8%
めん類製造業	48	5.9%	24.4%
清涼飲料製造業	51	6.3%	18.3%
茶・コーヒー製造業	34	4.2%	35.1%
装置産業型業種計	528	65.3%	30.0%
パン・菓子製造業	73	9.0%	42.0%
豆腐・油揚げ製造業	24	3.0%	46.3%
そう（惣）菜製造業	54	6.7%	53.1%
すし・弁当・調理パン製造業	49	6.1%	59.6%
労働集約型業種計	200	24.7%	49.7%
その他製造業	81	10.0%	28.7%
合計	809	100.0%	34.6%

※本パートにおいては、業種ごとにパート・アルバイト率を集計し、40%未満を「装置産業型業種」、40%以上を「労働集約型業種」と定義し、各業種及び産業区分別の分析を実施している。



生産性向上等の実施状況

経営課題

- 食品製造業では、経営課題として最も高いのが「原材料費・人件費・物流費の上昇」であるが、**特に労働集約型の業種は装置産業型の業種に比べて割合が高い。**

主要業種別

主要業種別	装置産業型製造業											
	全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業	
	(%) (n=809)	(n=83)	(n=95)	(n=72)	(n=67)	(n=21)	(n=29)	(n=28)	(n=48)	(n=51)	(n=34)	
原材料費・人件費・物流費の上昇	82.2	75.9	82.1	76.4	77.6	71.4	82.8	71.4	87.5	88.2	70.6	
人材の育成・確保	65.6	61.4	67.4	54.2	53.7	71.4	69.0	53.6	66.7	68.6	38.2	
工場への設備投資（設備の老朽化）	42.8	42.2	37.9	31.9	53.7	28.6	55.2	28.6	50.0	62.7	26.5	
技術の継承	28.8	20.5	18.9	27.8	34.3	9.5	37.9	21.4	41.7	31.4	20.6	
販路の拡大・開拓	27.9	21.7	25.3	11.1	32.8	4.8	37.9	21.4	27.1	35.3	32.4	
ITの導入・人材の確保	20.8	18.1	21.1	11.1	17.9	9.5	34.5	10.7	25.0	11.8	8.8	
製造効率の悪さ	16.2	16.9	27.4	8.3	34.3	23.8	20.7	21.4	14.6	13.7	8.8	
SDGs、環境への対応	10.5	7.2	11.6	1.4	13.4	14.3	27.6	7.1	4.2	2.0	2.9	
廃棄コストの増加	8.7	10.8	5.3	5.6	9.0	14.3	10.3	10.7	4.2	13.7	0.0	
採算性の低さ	7.9	12.0	10.5	6.9	10.4	0.0	17.2	3.6	8.3	3.9	5.9	
サプライチェーンの最適化	6.2	4.8	1.1	2.8	9.0	0.0	20.7	3.6	4.2	0.0	0.0	
売上の低迷	5.2	7.2	6.3	0.0	6.0	0.0	27.6	0.0	4.2	0.0	0.0	
資金繰り	4.4	2.4	8.4	4.2	7.5	0.0	3.4	10.7	8.3	0.0	0.0	
製品のライフサイクルの短縮	4.3	6.0	2.1	1.4	7.5	0.0	6.9	0.0	6.3	0.0	0.0	
その他	2.0	7.2	4.2	1.4	1.5	4.8	0.0	3.6	0.0	2.0	2.9	
特にない	3.8	6.0	4.2	9.7	3.0	0.0	0.0	3.6	0.0	2.0	14.7	

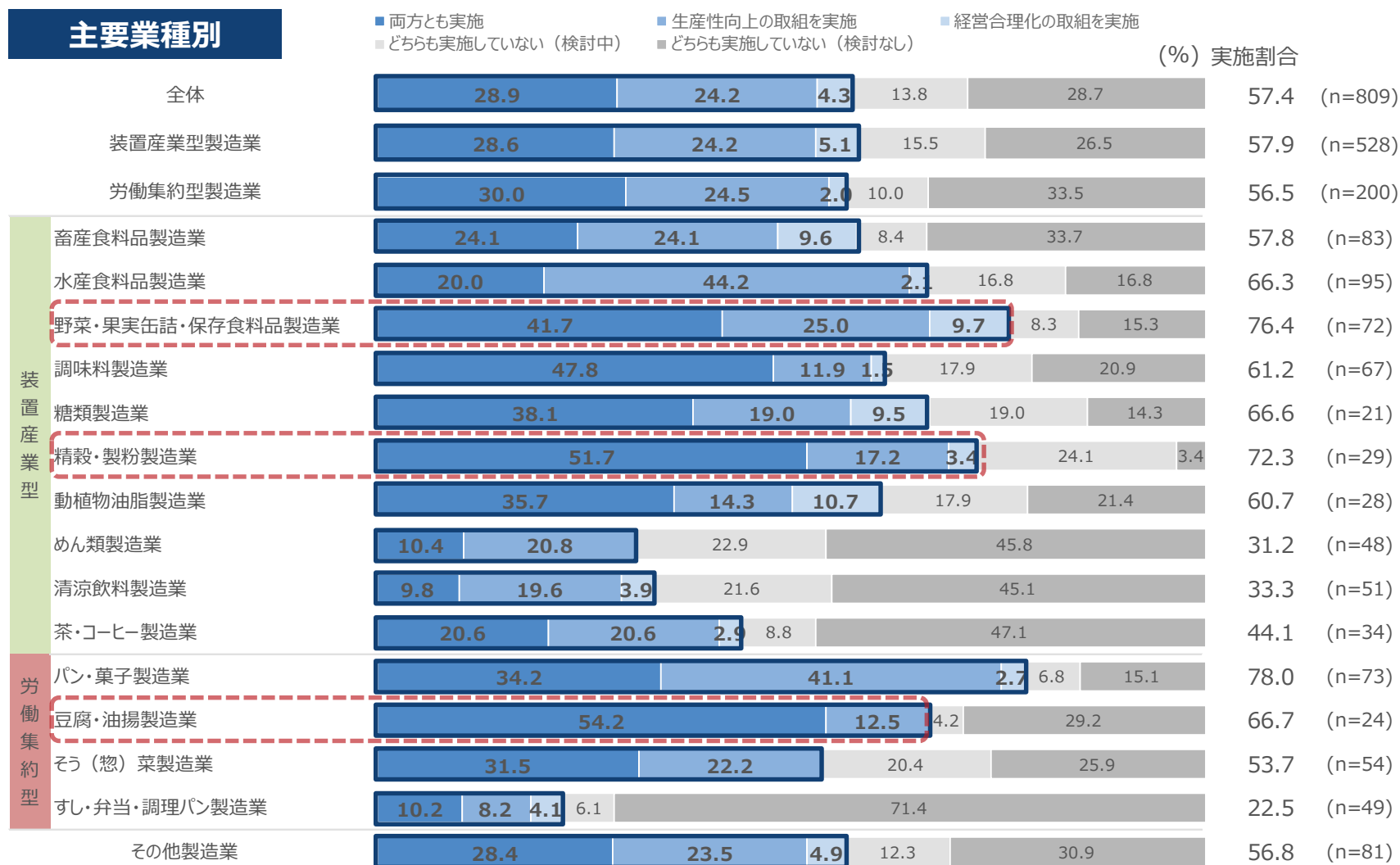
- 労働集約型製造業においては、「人材の育成・確保」、「技術の継承」、「ITの導入・人材の確保」といった“人材”に関わる項目で装置産業型製造業よりも高い傾向が見られ、装置産業型製造業においては「工場への設備投資」、「製造効率の悪さ」といった“製造”に関する項目で労働集約型製造業よりも相対的に高い割合となっている。

	全体	労働集約型製造業					その他製造業	装置産業型製造業	労働集約型製造業
		パン・菓子製造業	豆腐・油揚げ製造業	そう（惣）菜製造業	すし・弁当・調理パン製造業				
	(%)	(n=809)	(n=73)	(n=24)	(n=54)	(n=49)	(n=81)	(n=528)	(n=200)
原材料費・人件費・物流費の上昇		82.2	91.8	87.5	88.9	89.8	82.7	79.2	90.0
人材の育成・確保		65.6	78.1	75.0	75.9	67.3	76.5	60.6	74.5
工場への設備投資（設備の老朽化）		42.8	38.4	50.0	51.9	34.7	44.4	42.6	42.5
技術の継承		28.8	34.2	37.5	38.9	28.6	29.6	26.5	34.5
販路の拡大・開拓		27.9	32.9	37.5	40.7	28.6	30.9	25.0	34.5
ITの導入・人材の確保		20.8	37.0	41.7	31.5	8.2	23.5	17.2	29.0
製造効率の悪さ		16.2	5.5	29.2	14.8	8.2	6.2	19.5	11.5
SDGs、環境への対応		10.5	23.3	20.8	20.4	2.0	8.6	8.3	17.0
廃棄コストの増加		8.7	6.8	29.2	13.0	6.1	7.4	8.0	11.0
採算性の低さ		7.9	5.5	25.0	5.6	6.1	2.5	8.7	8.0
サプライチェーンの最適化		6.2	15.1	16.7	11.1	2.0	7.4	4.2	11.0
売上の低迷		5.2	4.1	29.2	5.6	2.0	2.5	4.9	7.0
資金繰り		4.4	1.4	16.7	3.7	6.1	0.0	4.9	5.0
製品のライフサイクルの短縮		4.3	8.2	16.7	9.3	2.0	1.2	3.4	8.0
その他		2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.0	0.0
特にない		3.8	4.1	0.0	1.9	4.1	0.0	4.7	3.0

全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

生産性向上等の実施状況

- 生産性向上等の取組の実施状況を尋ねたところ、企業全体では**6割近くが何らかの取組を実施している**。
- 業種別で見ると、生産性向上等の取組の実施割合が高い業種は、穀物・製粉製造業、野菜・果実缶詰・保存食料品製造業、豆腐・油揚げ製造業等で、一方、めん類製造業や清涼飲料製造業、すし・惣菜・調理パン製造業の実施割合が特に低い。



生産性向上のために実施している取組

- 生産性向上のため実施している取組を尋ねたところ、「製造部門における自動化・省人化」を進める企業が多く、**装置産業型製造業と労働集約型製造業で大きな差は見られない**。次頁の経営合理化の取組を含めても、食品製造業における取組は、製造面の効率化により重点が置かれている。
- その他、**労働集約型製造業においては「設備の導入による生産スピードの向上」の割合が高く**、「生産計画の高精度化」も、装置産業型製造業よりも10ポイント近く高い。人手が必要な業種であるため、新たな設備の導入と無駄が出ない緻密な生産体制を志向していると考えられる。
- 「他社との共同配送」が高い割合を示しているのも、労働集約型製造業の特徴である。

主要業種別

装置産業型製造業

	全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
(%)	(n=430)	(n=40)	(n=61)	(n=48)	(n=40)	(n=12)	(n=20)	(n=14)	(n=15)	(n=15)	(n=14)
製造部門（前工程）における自動化・省人化	48.6	47.5	49.2	45.8	40.0	50.0	40.0	21.4	60.0	40.0	42.9
製造部門（後工程）における自動化・省人化	46.5	32.5	52.5	39.6	37.5	58.3	55.0	42.9	26.7	60.0	35.7
新たな設備の導入による生産スピードの向上	26.0	15.0	23.0	14.6	30.0	8.3	50.0	42.9	33.3	20.0	7.1
製造商品の集約	19.8	7.5	19.7	33.3	27.5	16.7	40.0	7.1	13.3	0.0	7.1
人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化	16.0	12.5	11.5	18.8	22.5	0.0	30.0	50.0	20.0	6.7	14.3
生産計画の高精度化	15.8	17.5	8.2	14.6	20.0	0.0	10.0	7.1	13.3	0.0	0.0
OEMによる製造委託	14.9	0.0	13.1	20.8	15.0	16.7	30.0	0.0	40.0	26.7	0.0
原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有	14.2	22.5	9.8	25.0	20.0	0.0	15.0	21.4	6.7	0.0	0.0
他社との共同配送	12.6	7.5	6.6	10.4	5.0	25.0	5.0	7.1	13.3	13.3	14.3
製造工場の集約・分散	7.7	5.0	4.9	8.3	10.0	0.0	30.0	14.3	13.3	0.0	7.1
その他	5.1	2.5	11.5	4.2	5.0	0.0	5.0	14.3	6.7	6.7	7.1

労働集約型製造業

	全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう（惣）菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	その他 製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業
(%)	(n=430)	(n=55)	(n=16)	(n=29)	(n=9)	(n=42)	(n=279)	(n=109)
製造部門（前工程）における自動化・省人化	48.6	60.0	50.0	31.0	66.7	66.7	44.8	51.4
製造部門（後工程）における自動化・省人化	46.5	49.1	43.8	37.9	33.3	73.8	43.4	44.0
新たな設備の導入による生産スピードの向上	26.0	27.3	56.3	34.5	44.4	21.4	23.3	34.9
製造商品の集約	19.8	14.5	37.5	17.2	22.2	19.0	20.1	19.3
人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化	16.0	12.7	43.8	6.9	0.0	9.5	17.6	14.7
生産計画の高精度化	15.8	21.8	31.3	20.7	0.0	31.0	11.5	21.1
OEMによる製造委託	14.9	10.9	12.5	20.7	0.0	19.0	15.1	12.8
原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有	14.2	21.8	18.8	10.3	0.0	2.4	15.1	16.5
他社との共同配送	12.6	23.6	25.0	17.2	11.1	14.3	9.0	21.1
製造工場の集約・分散	7.7	1.8	18.8	6.9	11.1	4.8	8.6	6.4
その他	5.1	3.6	6.3	3.4	0.0	0.0	6.5	3.7

経営合理化のために実施している取組

- 経営合理化のため実施している取組は、労働集約型製造業では、「バックオフィスのDX化」が半数を超える。製造面において人手がかかる業種であることから、製造以外の業務を見直すことで経営の合理化を図る意識が強いと考えられる。
- 装置産業型製造業においては、「人材育成の効率化」、「ワークフローの見直し」、「組織再編」等が労働集約型製造業と比較して高い。**部分的なものではなく、企業全体としての合理化を目指し、全体的な取組を行っていると考えられる。**

主要業種別

装置産業型製造業

	全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
(%)	(n=269)	(n=28)	(n=21)	(n=37)	(n=33)	(n=10)	(n=16)	(n=13)	(n=5)	(n=7)	(n=8)
人材育成の効率化	35.7	53.6	42.9	37.8	33.3	30.0	31.3	76.9	40.0	14.3	37.5
バックオフィスのDX化	33.1	32.1	19.0	13.5	24.2	0.0	18.8	38.5	60.0	14.3	12.5
ワークフローの見直し	29.4	10.7	33.3	54.1	39.4	10.0	37.5	38.5	40.0	0.0	62.5
組織再編	23.0	7.1	23.8	16.2	45.5	10.0	43.8	0.0	20.0	71.4	25.0
間接業務の機能集約	19.0	14.3	4.8	21.6	15.2	10.0	37.5	0.0	60.0	0.0	0.0
基幹システムの統合・導入	19.0	25.0	19.0	5.4	30.3	20.0	18.8	30.8	40.0	0.0	12.5
企業間連携	18.2	0.0	14.3	16.2	12.1	40.0	50.0	0.0	40.0	28.6	12.5
間接部門のBPO・アウトソーシング	10.8	7.1	14.3	13.5	3.0	20.0	12.5	0.0	40.0	0.0	25.0
M & Aによる間接部門の統合	5.9	3.6	14.3	0.0	6.1	10.0	6.3	0.0	20.0	14.3	0.0
その他	7.8	25.0	0.0	5.4	6.1	20.0	0.0	7.7	0.0	0.0	12.5

労働集約型製造業

	全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう(惣)菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	その他 製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業
(%)	(n=269)	(n=27)	(n=13)	(n=17)	(n=7)	(n=27)	(n=178)	(n=64)
人材育成の効率化	35.7	25.9	38.5	11.8	71.4	14.8	41.0	29.7
バックオフィスのDX化	33.1	74.1	38.5	58.8	28.6	48.1	21.9	57.8
ワークフローの見直し	29.4	7.4	38.5	23.5	28.6	14.8	34.8	20.3
組織再編	23.0	14.8	23.1	23.5	14.3	22.2	24.7	18.8
間接業務の機能集約	19.0	18.5	23.1	5.9	0.0	51.9	15.7	14.1
基幹システムの統合・導入	19.0	11.1	23.1	0.0	14.3	33.3	19.7	10.9
企業間連携	18.2	7.4	38.5	29.4	14.3	22.2	16.9	20.3
間接部門のBPO・アウトソーシング	10.8	7.4	23.1	17.6	0.0	7.4	10.7	12.5
M & Aによる間接部門の統合	5.9	3.7	0.0	5.9	0.0	14.8	5.6	3.1
その他	7.8	11.1	7.7	5.9	0.0	3.7	8.4	7.8

生産性向上等に取り組んでいない理由

- 生産性向上等に取り組んでいない理由として、「コスト負担が大きそうだから」が最も高く、清涼飲料製造業では半数を超える。**装置産業型製造業では「コスト負担が大きそうだから」の割合が労働集約型製造業よりもやや高く**、設備投資等も含めてコストがかかるとの認識があるとみられる。

主要業種別

装置産業型製造業

	全体 (n=344)	畜産食料品 製造業 (n=35)	水産食料品 製造業 (n=32)	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業 (n=17)	調味料 製造業 (n=26)	糖類 製造業 (n=7)	精穀・製粉 製造業 (n=8)	動植物油脂 製造業 (n=11)	めん類 製造業 (n=33)	清涼飲料 製造業 (n=34)	茶・コーヒー 製造業 (n=19)
コスト負担が大きそうだから	38.1	37.1	37.5	52.9	46.2	57.1	37.5	9.1	30.3	55.9	42.1
人員が不足しているから	32.0	14.3	53.1	47.1	26.9	28.6	37.5	36.4	33.3	32.4	26.3
現在の体制で十分効率化を図れているから	27.0	31.4	12.5	0.0	26.9	14.3	12.5	36.4	33.3	20.6	31.6
製造品目的に効率化が難しいから	12.8	8.6	34.4	23.5	11.5	28.6	37.5	0.0	3.0	0.0	10.5
事業規模的に必要性を感じてないから	12.5	20.0	21.9	11.8	15.4	0.0	0.0	0.0	15.2	8.8	15.8
同業他社も同じような状況だから	9.9	20.0	12.5	17.6	11.5	14.3	0.0	45.5	12.1	5.9	15.8
取り組みを実施する時間的な余裕がないから	9.6	8.6	25.0	23.5	15.4	14.3	12.5	0.0	18.2	0.0	5.3
効果が出るか不明確だから（効果が期待できない）	7.3	0.0	18.8	11.8	11.5	28.6	0.0	9.1	3.0	2.9	0.0
何から始めていいかわからないから	4.4	0.0	15.6	11.8	0.0	14.3	0.0	9.1	3.0	2.9	5.3
業務内容に合ったシステム・ソフトウェアがないから	4.1	8.6	0.0	5.9	0.0	0.0	25.0	0.0	3.0	2.9	0.0
取り組みに対する従業員の拒否反応がありそうだから	2.0	0.0	9.4	0.0	11.5	0.0	0.0	0.0	3.0	0.0	0.0
その他	6.1	2.9	9.4	11.8	11.5	0.0	12.5	9.1	6.1	5.9	0.0
取り組みを検討したことがない	8.4	14.3	6.3	5.9	11.5	0.0	0.0	9.1	0.0	2.9	15.8

労働集約型製造業

	全体 (n=344)	パン・菓子 製造業 (n=16)	豆腐・油揚げ 製造業 (n=8)	そう(惣)菜 製造業 (n=25)	すし・弁当・ 調理パン製造業 (n=38)	その他 製造業 (n=35)	装置産業型 製造業 (n=222)	労働集約型 製造業 (n=87)
コスト負担が大きそうだから	38.1	25.0	25.0	40.0	36.8	28.6	41.0	34.5
人員が不足しているから	32.0	18.8	37.5	36.0	34.2	25.7	32.9	32.2
現在の体制で十分効率化を図れているから	27.0	31.3	0.0	8.0	52.6	40.0	23.4	31.0
製造品目的に効率化が難しいから	12.8	25.0	25.0	16.0	0.0	14.3	13.1	11.5
事業規模的に必要性を感じてないから	12.5	12.5	0.0	12.0	18.4	0.0	14.0	13.8
同業他社も同じような状況だから	9.9	0.0	0.0	4.0	0.0	2.9	14.4	1.1
取り組みを実施する時間的な余裕がないから	9.6	6.3	25.0	4.0	0.0	2.9	12.6	4.6
効果が出るか不明確だから（効果が期待できない）	7.3	6.3	37.5	16.0	0.0	2.9	7.2	9.2
何から始めていいかわからないから	4.4	0.0	0.0	4.0	0.0	5.7	5.4	1.1
業務内容に合ったシステム・ソフトウェアがないから	4.1	0.0	0.0	12.0	7.9	0.0	3.6	6.9
取り組みに対する従業員の拒否反応がありそうだから	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.2	0.0
その他	6.1	0.0	12.5	8.0	5.3	2.9	6.8	5.7
取り組みを検討したことがない	8.4	18.8	12.5	8.0	5.3	14.3	7.2	9.2

全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

生産性向上等に取り組んでいない企業の課題

■ 生産性向上等に取り組んでいない企業の課題として、**労働集約型製造業では「製造の自動化が難しい」ことが大きな課題で、**全体よりも15ポイント以上高い。特にそう（惣）菜製造業、すし・弁当・調理パン製造業といった、多品種を大量に製造する企業で5割を超える。

主要業種別	全体	装置産業型製造業									
		畜産食料品製造業	水産食料品製造業	野菜・果実缶詰・保存食料品製造業	調味料製造業	糖類製造業	精穀・製粉製造業	動植物油脂製造業	めん類製造業	清涼飲料製造業	茶・コーヒー製造業
(%)	(n=344)	(n=35)	(n=32)	(n=17)	(n=26)	(n=7)	(n=8)	(n=11)	(n=33)	(n=34)	(n=19)
人材が不足している	41.9	25.7	65.6	29.4	38.5	71.4	25.0	36.4	48.5	50.0	31.6
製造の自動化が難しい	29.4	20.0	34.4	29.4	30.8	0.0	75.0	9.1	27.3	23.5	10.5
設備の老朽化が進んでいる	20.1	17.1	15.6	17.6	26.9	0.0	25.0	9.1	24.2	35.3	15.8
現状の仕組みがデジタル化に対応できていない	7.0	5.7	28.1	0.0	11.5	14.3	0.0	0.0	6.1	8.8	0.0
多品種少量生産のため製造効率が悪い	5.8	0.0	9.4	17.6	15.4	0.0	37.5	0.0	3.0	0.0	0.0
どういった部分に課題があるかの判断がつかない	2.3	2.9	9.4	11.8	3.8	0.0	0.0	0.0	0.0	2.9	0.0
古からの慣習など製造工程や作業手順に無駄が多い	2.0	0.0	3.1	0.0	3.8	0.0	25.0	0.0	0.0	5.9	0.0
余剰人材が多い	1.5	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0
従業員が新しい技術などを取り入れようとしていない	1.2	2.9	6.3	0.0	3.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
その他	13.1	22.9	9.4	17.6	0.0	14.3	0.0	18.2	9.1	26.5	5.3
特にない	23.5	28.6	15.6	11.8	38.5	14.3	12.5	45.5	18.2	5.9	47.4

	全体	労働集約型製造業				その他製造業	装置産業型製造業	労働集約型製造業
		パン・菓子製造業	豆腐・油揚げ製造業	そう（惣）菜製造業	すし・弁当・調理パン製造業			
(%)	(n=344)	(n=16)	(n=8)	(n=25)	(n=38)	(n=35)	(n=222)	(n=87)
人材が不足している	41.9	25.0	75.0	48.0	39.5	34.3	42.8	42.5
製造の自動化が難しい	29.4	31.3	12.5	56.0	52.6	11.4	25.7	46.0
設備の老朽化が進んでいる	20.1	18.8	37.5	16.0	23.7	8.6	21.2	21.8
現状の仕組みがデジタル化に対応できていない	7.0	0.0	25.0	4.0	2.6	0.0	9.0	4.6
多品種少量生産のため製造効率が悪い	5.8	0.0	0.0	0.0	5.3	11.4	6.3	2.3
どういった部分に課題があるかの判断がつかない	2.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.6	0.0
古からの慣習など製造工程や作業手順に無駄が多い	2.0	0.0	0.0	0.0	2.6	0.0	2.7	1.1
余剰人材が多い	1.5	0.0	0.0	8.0	0.0	0.0	1.4	2.3
従業員が新しい技術などを取り入れようとしていない	1.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.8	0.0
その他	13.1	25.0	0.0	12.0	10.5	11.4	13.5	12.6
特にない	23.5	31.3	12.5	16.0	15.8	40.0	23.0	18.4



02

生産性向上等の具体的内容とその成果

生産性向上等のため最も重視して実施している取組

装置産業型製造業

主要業種別		全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
		(n=465)	(n=48)	(n=63)	(n=55)	(n=41)	(n=14)	(n=21)	(n=17)	(n=15)	(n=17)	(n=15)
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化	30.3	31.3	41.3	21.8	22.0	21.4	28.6	17.6	60.0	35.3	26.7
	製造部門（後工程）における自動化・省人化	8.8	2.1	9.5	7.3	4.9	7.1	19.0	5.9	6.7	23.5	13.3
	新たな設備の導入による生産スピードの向上	7.1	10.4	6.3	3.6	7.3	0.0	4.8	5.9	0.0	17.6	0.0
	製造商品の集約	6.2	2.1	6.3	3.6	17.1	0.0	4.8	5.9	0.0	0.0	0.0
	OEMによる製造委託	3.9	0.0	3.2	1.8	0.0	7.1	14.3	0.0	13.3	0.0	0.0
	生産計画の高精度化	3.0	8.3	0.0	0.0	4.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	他社との共同配送	2.6	0.0	3.2	1.8	0.0	7.1	4.8	0.0	0.0	5.9	6.7
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化	2.6	2.1	0.0	1.8	4.9	0.0	4.8	11.8	13.3	0.0	0.0
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有	0.4	2.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	製造工場の集約・分散	0.2	0.0	1.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
経営合理化	その他	2.6	0.0	7.9	1.8	0.0	0.0	4.8	5.9	0.0	5.9	6.7
	人材育成の効率化	11.0	25.0	9.5	20.0	7.3	21.4	0.0	11.8	6.7	0.0	6.7
	バックオフィスのDX化	6.0	6.3	1.6	5.5	12.2	0.0	4.8	17.6	0.0	5.9	0.0
	ワークフローの見直し	3.2	0.0	1.6	12.7	7.3	0.0	0.0	11.8	0.0	0.0	6.7
	企業間連携	2.2	0.0	3.2	1.8	2.4	14.3	4.8	0.0	0.0	0.0	6.7
	組織再編	2.2	2.1	1.6	1.8	2.4	0.0	0.0	0.0	0.0	5.9	13.3
	基幹システムの統合・導入	2.2	4.2	1.6	1.8	2.4	7.1	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0
	間接業務の機能集約	1.9	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	4.8	0.0	0.0	0.0	0.0
	間接部門のBPO・アウトソーシング	1.5	0.0	1.6	1.8	0.0	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7
	M&Aによる間接部門の統合	0.6	2.1	0.0	0.0	2.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	その他	1.5	2.1	0.0	1.8	2.4	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7

労働集約型製造業

		全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう（惣）菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	その他製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業
		(n=465)	(n=57)	(n=16)	(n=29)	(n=11)	(n=46)	(n=306)	(n=113)
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化	30.3	36.8	6.3	20.7	36.4	34.8	30.4	28.3
	製造部門（後工程）における自動化・省人化	8.8	12.3	12.5	10.3	0.0	6.5	8.5	10.6
	新たな設備の導入による生産スピードの向上	7.1	10.5	18.8	17.2	0.0	0.0	6.2	12.4
	製造商品の集約	6.2	3.5	18.8	3.4	18.2	10.9	5.2	7.1
	OEMによる製造委託	3.9	3.5	0.0	13.8	0.0	6.5	2.9	5.3
	生産計画の高精度化	3.0	8.8	0.0	0.0	0.0	6.5	2.0	4.4
	他社との共同配送	2.6	7.0	0.0	3.4	0.0	0.0	2.3	4.4
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化	2.6	0.0	12.5	3.4	0.0	0.0	2.9	2.7
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有	0.4	1.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.9
	製造工場の集約・分散	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0
経営合理化	その他	2.6	0.0	6.3	3.4	0.0	0.0	3.3	1.8
	人材育成の効率化	11.0	7.0	12.5	0.0	36.4	4.3	12.7	8.8
	バックオフィスのDX化	6.0	5.3	6.3	6.9	9.1	8.7	5.6	6.2
	ワークフローの見直し	3.2	0.0	0.0	3.4	0.0	0.0	4.6	0.9
	企業間連携	2.2	0.0	0.0	0.0	0.0	4.3	2.6	0.0
	組織再編	2.2	0.0	0.0	6.9	0.0	2.2	2.3	1.8
	基幹システムの統合・導入	2.2	0.0	0.0	0.0	0.0	6.5	2.3	0.0
	間接業務の機能集約	1.9	1.8	0.0	0.0	0.0	4.3	2.0	0.9
	間接部門のBPO・アウトソーシング	1.5	0.0	0.0	6.9	0.0	2.2	1.3	1.8
	M&Aによる間接部門の統合	0.6	0.0	0.0	0.0	0.0	2.2	0.7	0.0
	その他	1.5	1.8	6.3	0.0	0.0	0.0	1.6	1.8

■ 装置産業型製造業は、取組上位となる「製造部門（前工程）における自動化・省人化」、「人材育成の効率化」の割合が労働集約型製造業よりもやや高い。

■ 労働集約型製造業は、「製造部門（後工程）における自動化・省人化」、「新たな設備の導入による生産スピードの向上」等の割合が装置産業型製造業よりもやや高い。

生産性向上等のため重視して実施している取組

主要業種別		装置産業型製造業										
		全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
	(%)	(n=465)	(n=48)	(n=63)	(n=55)	(n=41)	(n=14)	(n=21)	(n=17)	(n=15)	(n=17)	(n=15)
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化	36.6	39.6	46.0	29.1	31.7	21.4	33.3	17.6	60.0	35.3	40.0
	製造部門（後工程）における自動化・省人化	30.8	22.9	44.4	23.6	22.0	28.6	42.9	29.4	20.0	52.9	33.3
	新たな設備の導入による生産スピードの向上	17.6	12.5	15.9	9.1	22.0	0.0	28.6	23.5	26.7	17.6	6.7
	製造商品の集約	13.8	4.2	14.3	18.2	26.8	14.3	33.3	5.9	0.0	0.0	6.7
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化	9.9	8.3	7.9	14.5	17.1	0.0	9.5	23.5	13.3	5.9	13.3
	生産計画の高精度化	9.2	10.4	3.2	10.9	14.6	0.0	0.0	0.0	13.3	0.0	0.0
	OEMによる製造委託	9.0	0.0	9.5	12.7	9.8	7.1	19.0	0.0	20.0	5.9	0.0
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有	7.3	14.6	4.8	14.5	14.6	0.0	4.8	5.9	0.0	0.0	0.0
	他社との共同配送	7.1	4.2	6.3	3.6	0.0	14.3	4.8	0.0	0.0	11.8	13.3
	製造工場の集約・分散	3.0	0.0	3.2	1.8	4.9	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0	6.7
	その他	4.1	2.1	9.5	1.8	4.9	0.0	4.8	11.8	6.7	5.9	6.7
経営合理化	人材育成の効率化	12.7	27.1	9.5	23.6	9.8	21.4	0.0	23.5	6.7	5.9	13.3
	ワークフローの見直し	8.2	4.2	4.8	25.5	12.2	7.1	0.0	23.5	6.7	0.0	26.7
	バックオフィスのDX化	7.3	8.3	1.6	7.3	14.6	0.0	4.8	17.6	0.0	5.9	6.7
	基幹システムの統合・導入	4.1	6.3	3.2	1.8	12.2	7.1	0.0	17.6	0.0	0.0	0.0
	企業間連携	3.0	0.0	3.2	3.6	4.9	14.3	4.8	0.0	0.0	0.0	6.7
	組織再編	3.0	2.1	1.6	1.8	9.8	0.0	0.0	0.0	0.0	11.8	13.3
	間接業務の機能集約	1.9	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	4.8	0.0	0.0	0.0	0.0
	間接部門のBPO・アウトソーシング	1.9	0.0	1.6	1.8	0.0	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	13.3
	M&Aによる間接部門の統合	0.9	2.1	0.0	0.0	2.4	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	その他	3.2	12.5	0.0	3.6	2.4	14.3	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7

前工程の自動化・省人化だけでなく、後工程も重視されており、特に装置産業型製造業の方が後工程を重視する傾向が見られる。

		労働集約型製造業									
		全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう(惣)菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	その他製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業		
	(%)	(n=465)	(n=57)	(n=16)	(n=29)	(n=11)	(n=46)	(n=306)	(n=113)		
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化	36.6	42.1	12.5	31.0	36.4	43.5	36.3	34.5		
	製造部門（後工程）における自動化・省人化	30.8	28.1	31.3	20.7	9.1	41.3	31.4	24.8		
	新たな設備の導入による生産スピードの向上	17.6	19.3	31.3	31.0	27.3	13.0	15.7	24.8		
	製造商品の集約	13.8	12.3	18.8	10.3	18.2	13.0	14.1	13.3		
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化	9.9	7.0	31.3	6.9	0.0	0.0	11.4	9.7		
	生産計画の高精度化	9.2	15.8	6.3	3.4	0.0	23.9	6.9	9.7		
	OEMによる製造委託	9.0	8.8	0.0	20.7	0.0	10.9	8.5	9.7		
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有	7.3	10.5	6.3	3.4	0.0	0.0	8.5	7.1		
	他社との共同配送	7.1	17.5	18.8	10.3	0.0	4.3	4.9	14.2		
	製造工場の集約・分散	3.0	0.0	18.8	3.4	9.1	0.0	2.9	4.4		
	その他	4.1	1.8	6.3	3.4	0.0	0.0	5.2	2.7		
経営合理化	人材育成の効率化	12.7	7.0	12.5	0.0	36.4	4.3	15.4	8.8		
	ワークフローの見直し	8.2	0.0	6.3	10.3	0.0	0.0	11.1	3.5		
	バックオフィスのDX化	7.3	5.3	12.5	10.3	9.1	8.7	6.9	8.0		
	基幹システムの統合・導入	4.1	1.8	0.0	0.0	0.0	6.5	4.9	0.9		
	企業間連携	3.0	0.0	6.3	0.0	9.1	4.3	3.3	1.8		
	組織再編	3.0	0.0	0.0	6.9	0.0	2.2	3.6	1.8		
	間接業務の機能集約	1.9	1.8	0.0	0.0	0.0	4.3	2.0	0.9		
	間接部門のBPO・アウトソーシング	1.9	0.0	0.0	10.3	0.0	2.2	1.6	2.7		
	M&Aによる間接部門の統合	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	2.2	1.0	0.0		
	その他	3.2	3.5	6.3	0.0	0.0	0.0	3.9	2.7		

全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

生産性向上等の取組による成果

- 「製造時間の短縮」、「人手不足の解消・人材の有効活用」、「製造コストの削減」、「ランニングコストの削減」といった**上位項目は、装置産業型製造業よりも労働集約型製造業で割合が高く**、特に「ランニングコストの削減」については大きな差が見られる。
- 装置産業型製造業は「現状ではまだ特に成果は出ていない」が高い割合となっていることから、**成果が出るまでにより時間を要していると考えられる。**

主要業種別

主要業種別	全体 (n=465)	装置産業型製造業									
		畜産食料品 製造業 (n=48)	水産食料品 製造業 (n=63)	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業 (n=55)	調味料 製造業 (n=41)	糖類 製造業 (n=14)	精穀・製粉 製造業 (n=21)	動植物油脂 製造業 (n=17)	めん類 製造業 (n=15)	清涼飲料 製造業 (n=17)	茶・コーヒー 製造業 (n=15)
製造時間の短縮	48.2	27.1	52.4	45.5	43.9	50.0	52.4	29.4	66.7	41.2	40.0
人手不足の解消・人材の有効活用	39.4	37.5	46.0	18.2	31.7	50.0	52.4	47.1	60.0	52.9	20.0
製造コストの削減	31.8	25.0	25.4	43.6	29.3	14.3	47.6	17.6	33.3	23.5	26.7
ランニングコストの削減	26.0	14.6	22.2	20.0	9.8	7.1	42.9	23.5	53.3	17.6	0.0
品質の向上	25.6	31.3	22.2	23.6	26.8	28.6	38.1	11.8	40.0	23.5	20.0
工場の稼働時間・労働時間の短縮	23.2	10.4	15.9	16.4	31.7	0.0	47.6	52.9	46.7	11.8	6.7
製造工程の無駄の排除	21.9	10.4	17.5	38.2	19.5	7.1	28.6	11.8	60.0	29.4	26.7
製造時のロス削減・歩留まりの向上	20.0	12.5	11.1	41.8	9.8	0.0	42.9	11.8	46.7	11.8	26.7
従業員のスキル向上	11.2	6.3	12.7	7.3	17.1	7.1	9.5	17.6	26.7	0.0	6.7
人材の育成・技能の継承	10.3	4.2	7.9	18.2	9.8	14.3	9.5	17.6	20.0	0.0	0.0
労務環境の改善	9.0	4.2	11.1	7.3	4.9	0.0	33.3	11.8	33.3	0.0	13.3
ワークライフバランスの改善	6.5	2.1	4.8	5.5	7.3	0.0	14.3	11.8	26.7	0.0	13.3
その他	4.9	8.3	1.6	5.5	7.3	7.1	9.5	5.9	0.0	23.5	6.7
現状ではまだ特に成果は出ていない	11.6	29.2	14.3	10.9	14.6	7.1	4.8	11.8	6.7	5.9	20.0

	全体 (n=465)	労働集約型製造業				その他 製造業 (n=46)	装置産業型 製造業 (n=306)	労働集約型 製造業 (n=113)
		パン・菓子 製造業 (n=57)	豆腐・油揚げ 製造業 (n=16)	そう(惣)菜 製造業 (n=29)	すし・弁当・ 調理パン製造業 (n=11)			
(%)								
製造時間の短縮	48.2	54.4	56.3	62.1	45.5	56.5	44.1	55.8
人手不足の解消・人材の有効活用	39.4	43.9	37.5	51.7	54.5	30.4	38.2	46.0
製造コストの削減	31.8	29.8	62.5	31.0	45.5	32.6	30.1	36.3
ランニングコストの削減	26.0	38.6	50.0	44.8	9.1	34.8	19.9	38.9
品質の向上	25.6	33.3	25.0	20.7	27.3	15.2	26.1	28.3
工場の稼働時間・労働時間の短縮	23.2	22.8	56.3	27.6	18.2	21.7	21.6	28.3
製造工程の無駄の排除	21.9	12.3	37.5	24.1	36.4	13.0	23.5	21.2
製造時のロスの削減・歩留まりの向上	20.0	19.3	43.8	13.8	9.1	13.0	20.9	20.4
従業員のスキル向上	11.2	14.0	18.8	13.8	27.3	2.2	10.8	15.9
人材の育成・技能の継承	10.3	12.3	25.0	3.4	18.2	6.5	10.1	12.4
労務環境の改善	9.0	7.0	25.0	3.4	9.1	2.2	10.1	8.8
ワークライフバランスの改善	6.5	5.3	18.8	6.9	9.1	0.0	6.9	8.0
その他	4.9	0.0	0.0	3.4	0.0	4.3	6.5	0.9
現状ではまだ特に成果は出ていない	11.6	1.8	12.5	3.4	18.2	8.7	14.4	5.3

全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

生産性向上等の取組による成果の判断指標

- 成果の判断指標を自由回答結果から分類した結果、「1人(時間)当たりの生産量」を指標としている企業の割合が、**労働集約型製造業では約6割と高い**。多くの企業にとっては、生産量がどの程度変化したかが成果判断の大きなポイントとなっている。
- 「1人(時間)当たりの業務量」も判断指標として重視され、**労働集約型製造業では約5割と高い**。一方、装置産業型製造業においては3割を切り、全体よりも10ポイント以上低い。
- 装置産業型製造業においては「その他」が約2割と高く、独自の判断指標を持っていることが伺える。

主要業種別

装置産業型製造業

	全体 (n=465)	畜産食料品 製造業 (n=48)	水産食料品 製造業 (n=63)	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業 (n=55)	調味料 製造業 (n=41)	糖類 製造業 (n=14)	精穀・製粉 製造業 (n=21)	動植物油脂 製造業 (n=17)	めん類 製造業 (n=15)	清涼飲料 製造業 (n=17)	茶・コーヒー 製造業 (n=15)
1人(時間)当たりの生産量	51.0	68.8	50.8	41.8	46.3	42.9	9.5	47.1	40.0	23.5	40.0
1人(時間)当たりの業務量	36.6	54.2	34.9	16.4	14.6	28.6	4.8	47.1	6.7	23.5	0.0
工場の稼働時間	24.3	22.9	23.8	20.0	9.8	0.0	28.6	35.3	20.0	11.8	26.7
ロス量	12.5	6.3	12.7	23.6	2.4	0.0	14.3	17.6	13.3	5.9	6.7
売上高	7.1	4.2	7.9	10.9	4.9	0.0	14.3	0.0	33.3	17.6	0.0
利益額(率)	6.2	4.2	3.2	14.5	4.9	14.3	9.5	0.0	26.7	23.5	0.0
残業時間、労働時間	6.0	2.1	6.3	3.6	17.1	14.3	9.5	17.6	0.0	0.0	0.0
その他	13.3	14.6	15.9	18.2	17.1	28.6	28.6	5.9	0.0	29.4	20.0
特にな	2.2	0.0	4.8	1.8	4.9	0.0	4.8	0.0	0.0	5.9	6.7

労働集約型製造業

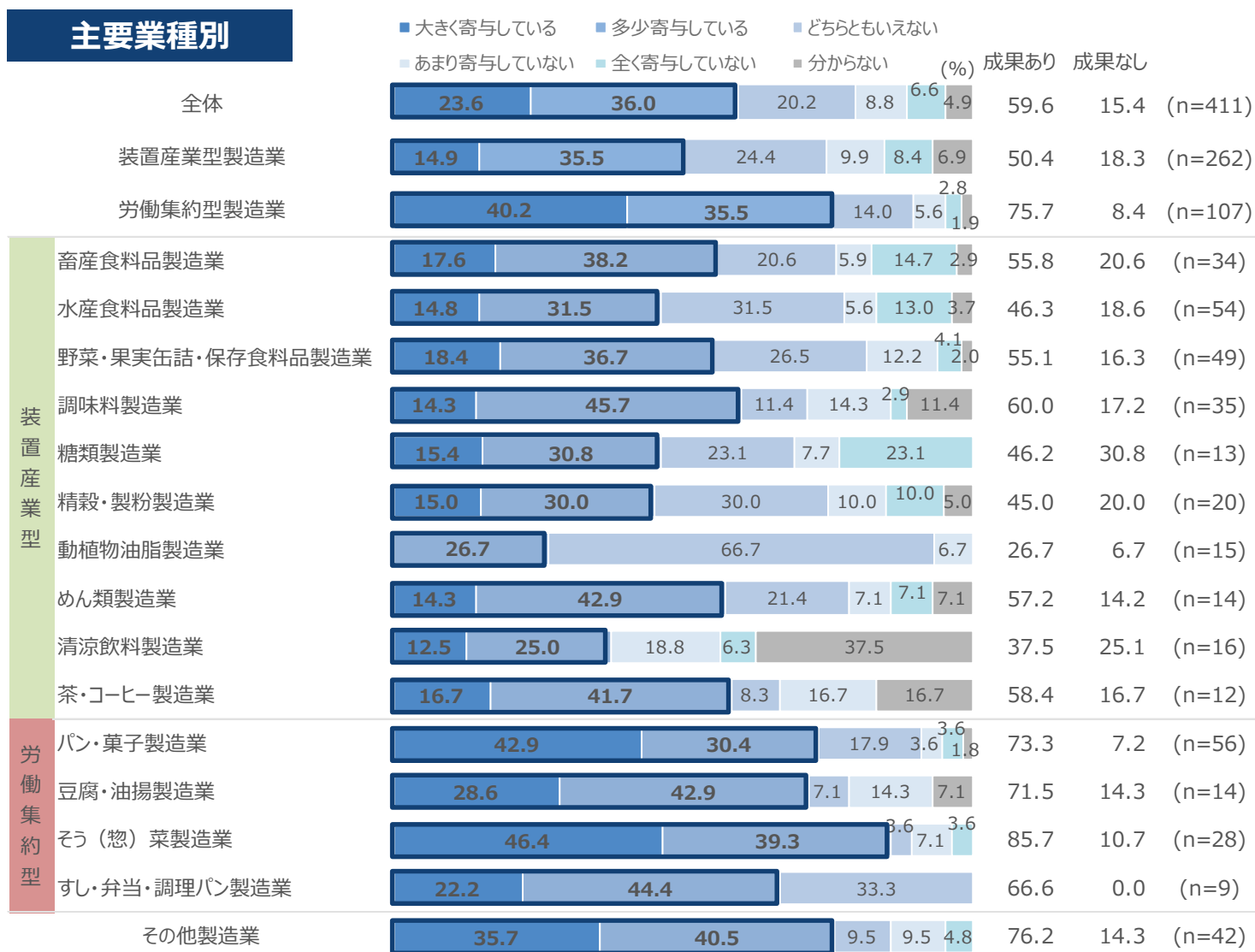
	全体 (n=465)	パン・菓子 製造業 (n=57)	豆腐・油揚 製造業 (n=16)	そう(惣)菜 製造業 (n=29)	すし・弁当・ 調理パン製造業 (n=11)	その他 製造業 (n=46)	装置産業型 製造業 (n=306)	労働集約型 製造業 (n=113)
1人(時間)当たりの生産量	51.0	71.9	31.3	62.1	36.4	65.2	45.4	60.2
1人(時間)当たりの業務量	36.6	64.9	6.3	51.7	27.3	71.7	26.5	49.6
工場の稼働時間	24.3	35.1	12.5	37.9	9.1	37.0	20.3	30.1
ロス量	12.5	12.3	18.8	13.8	18.2	15.2	11.4	14.2
売上高	7.1	1.8	12.5	3.4	18.2	2.2	8.5	5.3
利益額(率)	6.2	0.0	6.3	0.0	9.1	2.2	8.5	1.8
残業時間、労働時間	6.0	0.0	25.0	3.4	9.1	2.2	6.9	5.3
その他	13.3	3.5	25.0	0.0	9.1	4.3	17.3	6.2
特にな	2.2	0.0	0.0	3.4	0.0	0.0	2.9	0.9



生産性向上等の取組に対する評価、課題

生産性向上等の取組による売上増加への寄与

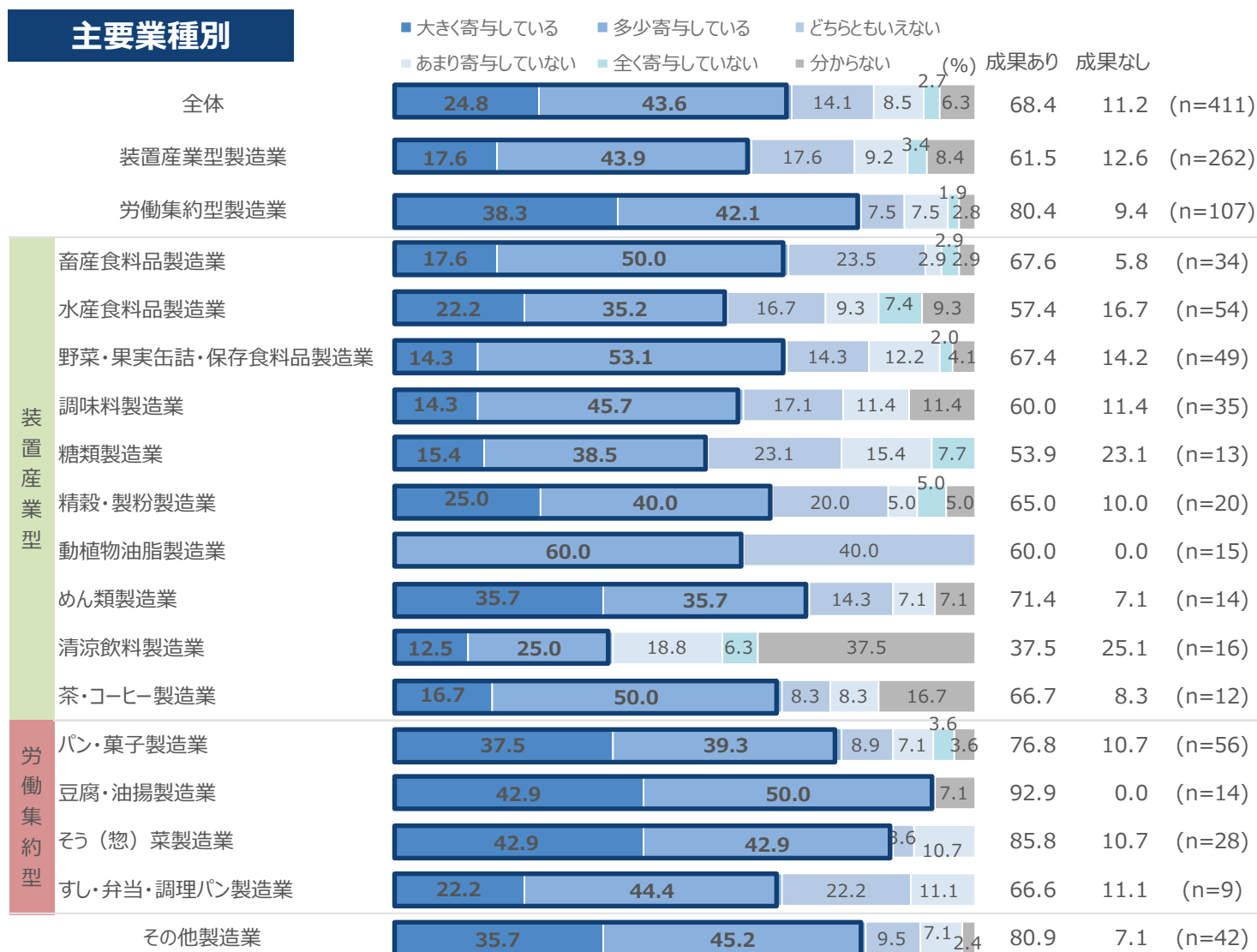
- 生産性向上等の取組による売上増加は、労働集約型製造業の方が強く感じており、「成果あり」が8割弱となっている。一方、装置産業型製造業では、「成果あり」は約5割に留まる。



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
 「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組による利益率向上・改善への寄与

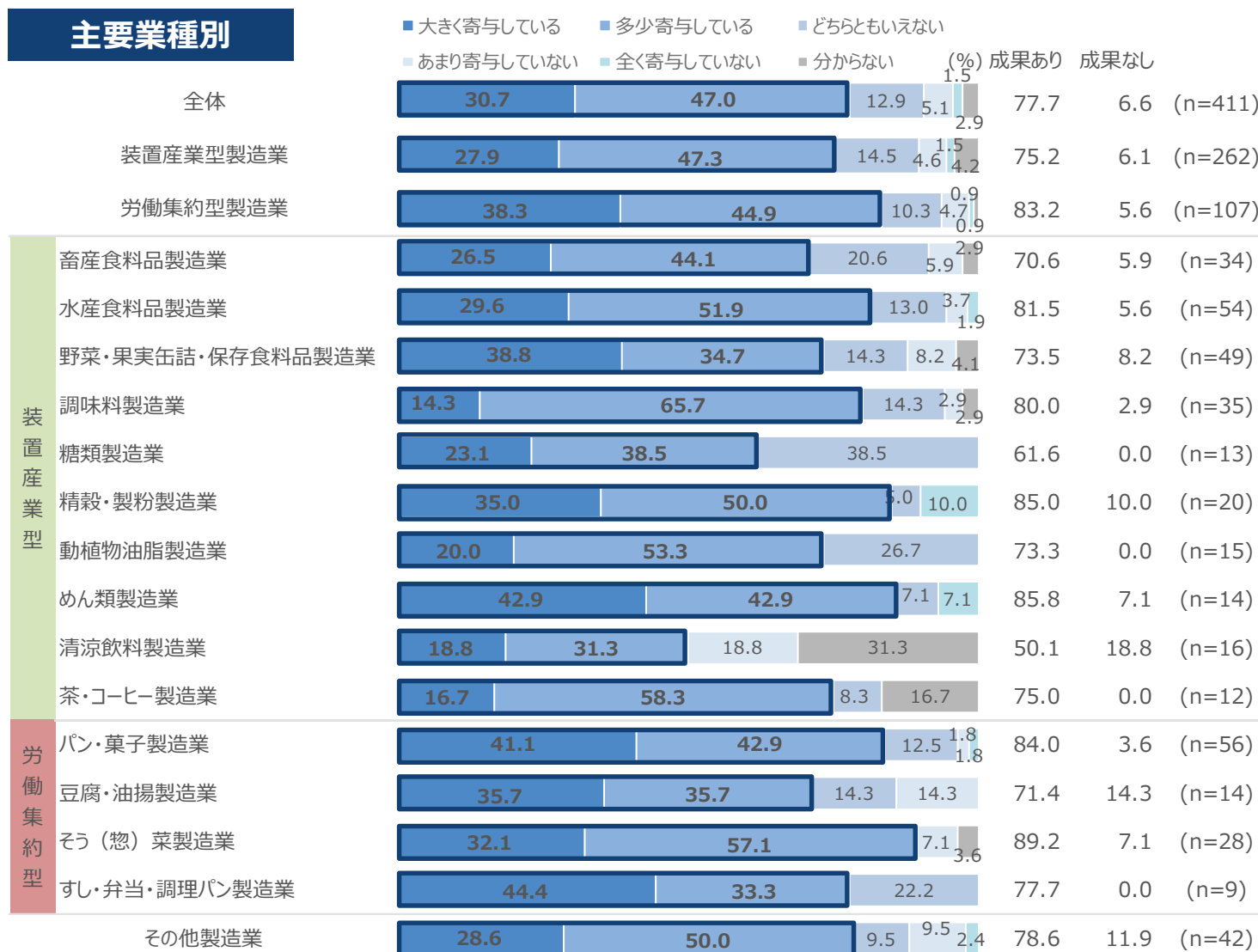
- 生産性向上等の取組による利益率の向上、改善については、労働集約型製造業では、「成果あり」が約8割で寄与度が高い。
- 装置産業型製造業においては、「成果あり」が6割強と、**労働集約型製造業と比べて2割近く低い。**



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
 「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組による製造能力向上への寄与

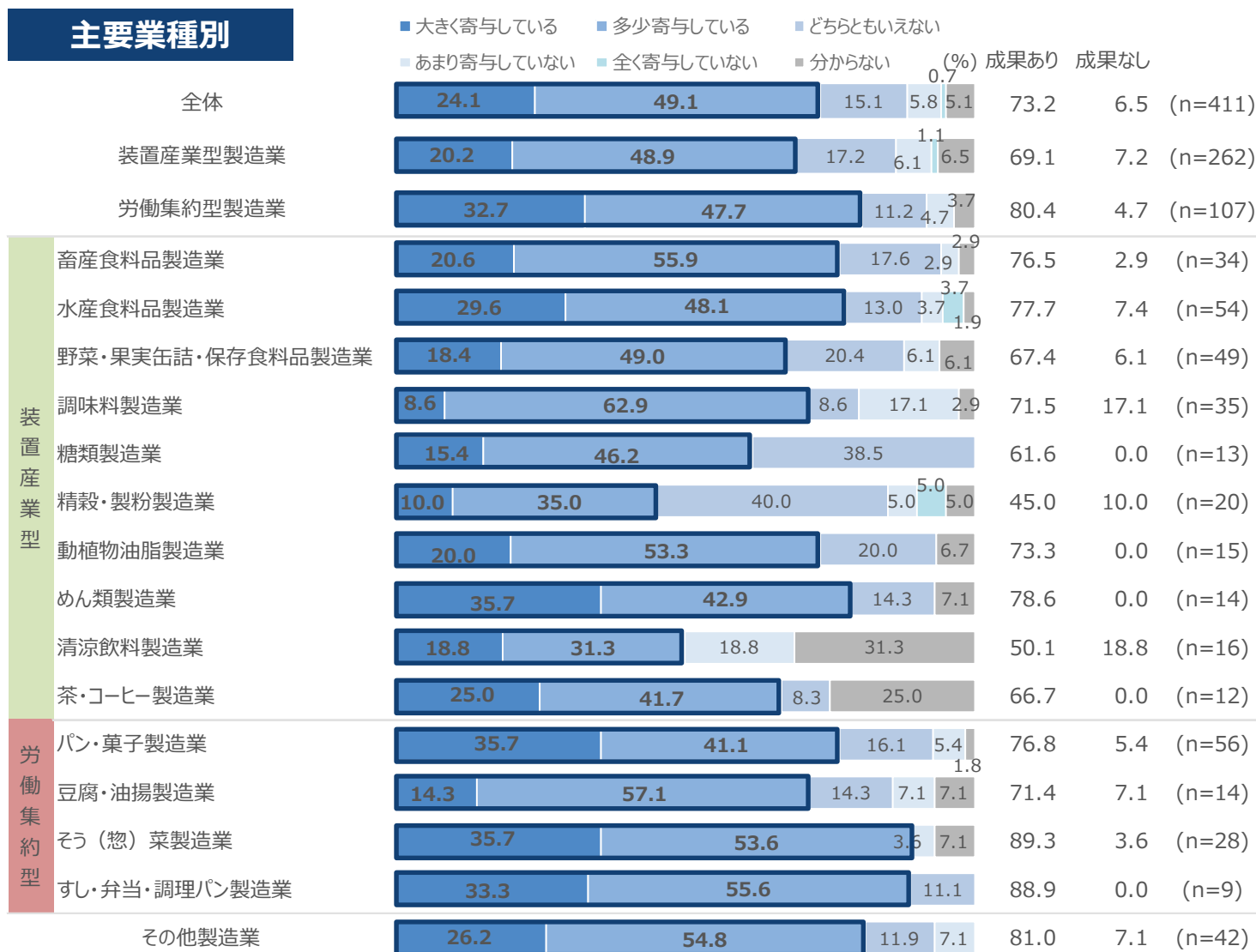
- 生産性向上等の取組による製造能力の向上については、「**成果あり**」が労働集約型製造業の8割強に対し、装置産業型製造業が8割弱で、売上や利益率に関する寄与度ほどの差はない。



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
 「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組による人時生産性向上への寄与

- 生産性向上等の取組による人時生産性向上については、労働集約型製造業で「成果あり」が約8割となっているが、装置産業型製造業では「成果あり」が約7割と、労働集約型製造業に比べて低い。



「成果あり」：「大きく寄与している」「多少寄与している」の合計
 「成果なし」：「全く寄与していない」「あまり寄与していない」の合計

生産性向上等の取組に対する評価

- 生産性向上等の取組に対する評価として、「従業員の問題意識・モチベーションが上がった」は、装置産業型製造業と労働集約型製造業とでそれほど大きな差はないが、「従業員の満足度が上がった」については、労働集約型製造業で3割を超え、装置産業型製造業の2倍近くとなる。

主要業種別

主要業種別		装置産業型製造業									
	全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
(%)	(n=465)	(n=48)	(n=63)	(n=55)	(n=41)	(n=14)	(n=21)	(n=17)	(n=15)	(n=17)	(n=15)
従業員の問題意識・モチベーションが上がった	26.9	18.8	34.9	40.0	24.4	7.1	33.3	23.5	40.0	17.6	20.0
想定していた以上の効果が見られた	19.4	16.7	19.0	25.5	9.8	28.6	23.8	23.5	33.3	17.6	6.7
従業員の満足度が上がった	19.4	16.7	30.2	5.5	19.5	0.0	14.3	17.6	13.3	5.9	6.7
新しいことにリソースを回すことが出来るようになった	16.8	8.3	11.1	20.0	14.6	7.1	14.3	0.0	20.0	5.9	6.7
想定よりコストが安くすんだ	13.5	10.4	11.1	10.9	4.9	14.3	19.0	17.6	33.3	5.9	6.7
新しい技術や仕組みを知ることが出来た	9.9	4.2	6.3	10.9	7.3	0.0	33.3	0.0	20.0	0.0	6.7
想定していた以外の効果が見られた	9.0	4.2	11.1	7.3	4.9	21.4	14.3	0.0	0.0	0.0	0.0
その他	7.5	8.3	4.8	9.1	4.9	0.0	0.0	0.0	6.7	41.2	20.0
特にな	29.9	41.7	30.2	25.5	34.1	57.1	23.8	52.9	13.3	17.6	46.7

労働集約型製造業								
	全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう(惣)菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	その他 製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業
(%)	(n=465)	(n=57)	(n=16)	(n=29)	(n=11)	(n=46)	(n=306)	(n=113)
従業員の問題意識・モチベーションが上がった	26.9	28.1	37.5	13.8	36.4	17.4	28.4	26.5
想定していた以上の効果が見られた	19.4	10.5	31.3	34.5	45.5	8.7	19.6	23.0
従業員の満足度が上がった	19.4	35.1	18.8	34.5	9.1	17.4	15.7	30.1
新しいことにリソースを回すことが出来るようになった	16.8	35.1	12.5	17.2	0.0	30.4	12.1	23.9
想定よりコストが安くすんだ	13.5	17.5	25.0	20.7	9.1	13.0	11.8	18.6
新しい技術や仕組みを知ることが出来た	9.9	17.5	18.8	3.4	0.0	13.0	8.5	12.4
想定していた以外の効果が見られた	9.0	21.1	6.3	10.3	0.0	10.9	6.9	14.2
その他	7.5	1.8	25.0	6.9	9.1	4.3	8.2	7.1
特にな	29.9	21.1	12.5	24.1	18.2	32.6	33.0	20.4

生産性向上等の取組の課題・問題点

- 生産性向上等の取組の課題・問題点については、労働集約型製造業の方が装置産業型製造業よりも全体的に割合は高いが、「導入効果が見えにくい」も1割を超える。人手を要する業種であることから、特に生産性向上に関する取組を実施した場合、コストをかけた結果としてどの程度省人化等につながるか想定しにくいためと考えられる。

主要業種別

主要業種別		装置産業型製造業										
		全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
		(n=465)	(n=48)	(n=63)	(n=55)	(n=41)	(n=14)	(n=21)	(n=17)	(n=15)	(n=17)	(n=15)
(%)												
コスト負担が大きい	30.8	37.5	22.2	14.5	34.1	21.4	28.6	23.5	33.3	47.1	33.3	
取組を推進できる人材が不足している	26.0	22.9	23.8	32.7	24.4	7.1	33.3	17.6	26.7	23.5	13.3	
現場の作業負担が増えた（特定の人間の負担が増えた）	9.0	6.3	12.7	9.1	12.2	0.0	9.5	17.6	20.0	5.9	0.0	
導入効果が見えにくい	6.9	4.2	1.6	5.5	9.8	0.0	14.3	5.9	6.7	5.9	0.0	
費用対効果が低い	4.1	2.1	3.2	3.6	0.0	0.0	4.8	0.0	13.3	0.0	0.0	
想定したような効果が得られていない	3.7	10.4	3.2	7.3	0.0	0.0	4.8	5.9	6.7	0.0	0.0	
他の部分にしわ寄せがいくようになった	2.8	2.1	3.2	0.0	4.9	0.0	9.5	11.8	6.7	0.0	0.0	
実施した取り組みの運用がうまくいってない	2.4	4.2	0.0	3.6	0.0	7.1	0.0	0.0	6.7	5.9	0.0	
自社の実情に合った仕組みになっていない	2.2	0.0	1.6	1.8	7.3	0.0	0.0	5.9	6.7	0.0	0.0	
その他	4.3	8.3	6.3	3.6	2.4	7.1	4.8	5.9	0.0	5.9	6.7	
特にない	38.3	27.1	42.9	43.6	31.7	57.1	33.3	41.2	46.7	41.2	46.7	

		労働集約型製造業							
		全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう(惣)菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	その他 製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業
		(n=465)	(n=57)	(n=16)	(n=29)	(n=11)	(n=46)	(n=306)	(n=113)
(%)									
コスト負担が大きい	30.8	42.1	31.3	48.3	27.3	26.1	27.8	40.7	
取組を推進できる人材が不足している	26.0	26.3	62.5	27.6	18.2	23.9	24.5	31.0	
現場の作業負担が増えた（特定の人間の負担が増えた）	9.0	7.0	6.3	6.9	18.2	6.5	9.8	8.0	
導入効果が見えにくい	6.9	7.0	6.3	24.1	0.0	8.7	5.2	10.6	
費用対効果が低い	4.1	1.8	0.0	6.9	18.2	13.0	2.6	4.4	
想定したような効果が得られていない	3.7	0.0	0.0	6.9	9.1	0.0	4.6	2.7	
他の部分にしわ寄せがいくようになった	2.8	1.8	0.0	3.4	0.0	2.2	3.3	1.8	
実施した取り組みの運用がうまくいってない	2.4	0.0	6.3	0.0	18.2	2.2	2.3	2.7	
自社の実情に合った仕組みになっていない	2.2	0.0	6.3	0.0	0.0	4.3	2.3	0.9	
その他	4.3	0.0	0.0	6.9	0.0	4.3	5.2	1.8	
特にない	38.3	35.1	25.0	24.1	36.4	50.0	39.2	31.0	

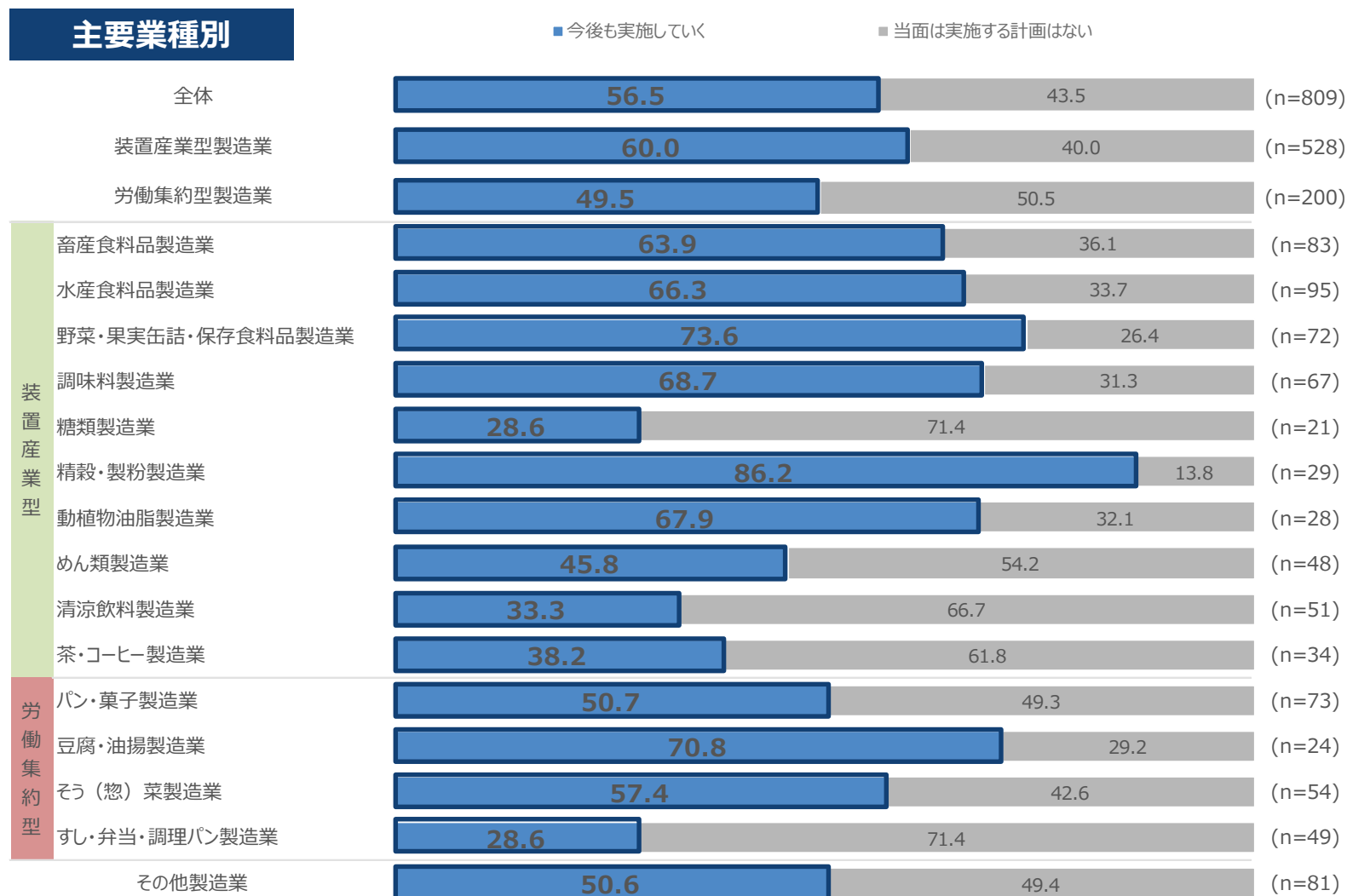


04

生産性向上等に向けた今後の課題

生産性向上等の取組を今後実施する意向

- 生産性向上等の取組を今後も実施するか尋ねたところ、**装置産業型製造業では、「今後も実施していく」が6割と労働集約型製造業の約5割よりも高い。**
- 「今後も実施していく」割合が高い業種は、精穀・製粉製造業、野菜・果実缶詰・保存食料品製造業、豆腐・油揚げ製造業等で、実施意向の低い業種は、糖類製造業、すし・弁当・調理パン製造業、清涼飲料製造業、茶・コーヒー製造業等となっている。



生産性向上等のため今後実施したい具体的取組

主要業種別		装置産業型製造業											
		全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業	
(%)		(n=457)	(n=53)	(n=63)	(n=53)	(n=46)	(n=6)	(n=25)	(n=19)	(n=22)	(n=17)	(n=13)	
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化		38.3	60.4	31.7	28.3	47.8	50.0	32.0	36.8	63.6	35.3	0.0
	製造部門（後工程）における自動化・省人化		34.1	34.0	38.1	24.5	37.0	50.0	36.0	47.4	40.9	11.8	15.4
	新たな設備の導入による生産スピードの向上		18.4	9.4	17.5	30.2	13.0	33.3	32.0	26.3	18.2	5.9	23.1
	生産計画の高精度化		16.8	20.8	11.1	9.4	8.7	16.7	36.0	10.5	9.1	0.0	0.0
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化		16.2	18.9	17.5	15.1	13.0	0.0	32.0	5.3	13.6	0.0	7.7
	製造商品の集約		14.2	9.4	15.9	13.2	23.9	0.0	28.0	5.3	18.2	0.0	0.0
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有		14.0	18.9	14.3	18.9	4.3	0.0	4.0	26.3	4.5	41.2	15.4
	OEMによる製造委託		9.4	5.7	7.9	13.2	15.2	16.7	20.0	0.0	27.3	5.9	0.0
	他社との共同配送		8.5	5.7	7.9	7.5	10.9	16.7	16.0	5.3	22.7	0.0	7.7
経営合理化	製造工場の集約・分散		7.0	1.9	12.7	3.8	4.3	0.0	24.0	0.0	18.2	0.0	7.7
	人材育成の効率化		31.9	28.3	33.3	41.5	30.4	33.3	44.0	42.1	40.9	5.9	38.5
	バックオフィスのDX化		15.3	7.5	9.5	11.3	17.4	0.0	32.0	10.5	31.8	11.8	7.7
	ワークフローの見直し		15.1	3.8	11.1	32.1	21.7	0.0	32.0	10.5	18.2	0.0	23.1
	組織再編		12.7	1.9	19.0	15.1	10.9	16.7	24.0	5.3	13.6	5.9	7.7
	基幹システムの統合・導入		11.8	5.7	14.3	7.5	8.7	50.0	24.0	10.5	13.6	0.0	0.0
	企業間連携		11.4	1.9	7.9	9.4	19.6	16.7	28.0	0.0	27.3	0.0	15.4
	間接業務の機能集約		11.4	1.9	12.7	9.4	15.2	16.7	12.0	5.3	18.2	0.0	0.0
	間接部門のBPO・アウトソーシング		6.6	1.9	9.5	7.5	4.3	16.7	8.0	0.0	22.7	0.0	0.0
その他	M&Aによる間接部門の統合		3.5	1.9	6.3	0.0	8.7	0.0	8.0	0.0	13.6	0.0	0.0
	その他		1.8	0.0	0.0	1.9	0.0	0.0	0.0	5.3	4.5	11.8	0.0

■ 装置産業型製造業では上位の取組の実施意向割合が比較的高く、労働集約型製造業においては、中位以降の取組の実施意向割合が比較的高い。

		労働集約型製造業							装置産業型製造業		労働集約型製造業	
		全体	パン・菓子製造業	豆腐・油揚げ製造業	そう(惣)菜製造業	すし・弁当・調理パン製造業	その他製造業		装置産業型製造業		労働集約型製造業	
		(%)	(n=457)	(n=37)	(n=17)	(n=31)	(n=14)	(n=41)	(n=317)		(n=99)	
生産性向上	製造部門（前工程）における自動化・省人化		38.3	48.6	35.3	25.8	21.4	31.7	40.1		35.4	
	製造部門（後工程）における自動化・省人化		34.1	43.2	52.9	22.6	14.3	39.0	33.4		34.3	
	新たな設備の導入による生産スピードの向上		18.4	5.4	29.4	22.6	14.3	17.1	19.2		16.2	
	生産計画の高精度化		16.8	21.6	35.3	29.0	14.3	26.8	12.9		25.3	
	人員配置計画、作業計画作成自動化・最適化		16.2	10.8	29.4	19.4	14.3	22.0	15.1		17.2	
	製造商品の集約		14.2	16.2	41.2	12.9	14.3	2.4	14.2		19.2	
	原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有		14.0	16.2	0.0	19.4	21.4	4.9	14.8		15.2	
	OEMによる製造委託		9.4	0.0	17.6	3.2	7.1	7.3	11.0		5.1	
	他社との共同配送		8.5	5.4	23.5	3.2	7.1	4.9	9.1		8.1	
経営合理化	製造工場の集約・分散		7.0	2.7	5.9	6.5	7.1	7.3	7.6		5.1	
	人材育成の効率化		31.9	21.6	64.7	16.1	42.9	19.5	34.1		30.3	
	バックオフィスのDX化		15.3	10.8	11.8	25.8	14.3	24.4	13.9		16.2	
	ワークフローの見直し		15.1	10.8	29.4	12.9	0.0	7.3	16.7		13.1	
	組織再編		12.7	5.4	35.3	16.1	28.6	4.9	12.3		17.2	
	基幹システムの統合・導入		11.8	16.2	17.6	9.7	7.1	17.1	10.7		13.1	
	企業間連携		11.4	2.7	23.5	12.9	14.3	12.2	11.4		11.1	
	間接業務の機能集約		11.4	13.5	17.6	9.7	7.1	24.4	9.5		12.1	
	間接部門のBPO・アウトソーシング		6.6	5.4	5.9	12.9	0.0	4.9	6.6		7.1	
その他	M&Aによる間接部門の統合		3.5	0.0	5.9	0.0	7.1	0.0	4.4		2.0	
	その他		1.8	2.7	0.0	3.2	7.1	0.0	1.6		3.0	

全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

生産性向上等の取組を今後実施するための課題・問題点

■ 業種別ではそれぞれの項目で増減があるが、装置産業型製造業と労働集約型製造業でみると、**それほど大きな差異はない**。

主要業種別

装置産業型製造業

	全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
(%)	(n=809)	(n=83)	(n=95)	(n=72)	(n=67)	(n=21)	(n=29)	(n=28)	(n=48)	(n=51)	(n=34)
コストがかかる	51.5	54.2	55.8	36.1	49.3	52.4	58.6	25.0	45.8	76.5	52.9
人材の不足	46.4	48.2	57.9	48.6	31.3	47.6	55.2	35.7	50.0	41.2	29.4
IoT・デジタル技術に関するノウハウの不足	14.0	6.0	26.3	16.7	13.4	4.8	37.9	14.3	18.8	7.8	0.0
導入効果が不透明	12.1	8.4	10.5	9.7	13.4	14.3	24.1	7.1	10.4	2.0	14.7
中小企業向けのシステムが少ない	10.0	13.3	12.6	9.7	14.9	0.0	27.6	7.1	16.7	3.9	0.0
自社だけで出来ることに限りがある	7.8	10.8	10.5	6.9	13.4	9.5	10.3	0.0	10.4	3.9	5.9
製造品目的に取り組みが難しい	7.7	3.6	12.6	5.6	3.0	4.8	6.9	0.0	2.1	0.0	5.9
どこから手を付けていいかわからない	4.2	0.0	12.6	9.7	3.0	19.0	0.0	0.0	4.2	0.0	0.0
従業員の理解が得られない	4.2	0.0	13.7	6.9	3.0	0.0	6.9	0.0	0.0	0.0	0.0
相談できる場所がない	2.7	0.0	7.4	1.4	3.0	0.0	0.0	0.0	10.4	0.0	0.0
その他	2.6	4.8	2.1	0.0	4.5	0.0	0.0	10.7	4.2	3.9	0.0
特になし	16.7	18.1	8.4	19.4	25.4	23.8	10.3	35.7	6.3	3.9	23.5

労働集約型製造業

	全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう(惣)菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	その他 製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業
(%)	(n=809)	(n=73)	(n=24)	(n=54)	(n=49)	(n=81)	(n=528)	(n=200)
コストがかかる	51.5	57.5	45.8	55.6	44.9	50.6	51.3	52.5
人材の不足	46.4	50.7	54.2	44.4	57.1	38.3	45.8	51.0
IoT・デジタル技術に関するノウハウの不足	14.0	13.7	25.0	11.1	4.1	11.1	15.2	12.0
導入効果が不透明	12.1	13.7	12.5	29.6	6.1	12.3	10.6	16.0
中小企業向けのシステムが少ない	10.0	8.2	8.3	5.6	10.2	6.2	11.4	8.0
自社だけで出来ることに限りがある	7.8	1.4	12.5	3.7	2.0	11.1	8.9	3.5
製造品目的に取り組みが難しい	7.7	20.5	0.0	18.5	2.0	11.1	5.1	13.0
どこから手を付けていいかわからない	4.2	0.0	12.5	0.0	0.0	4.9	5.1	1.5
従業員の理解が得られない	4.2	5.5	8.3	1.9	0.0	6.2	4.2	3.5
相談できる場所がない	2.7	1.4	8.3	3.7	0.0	2.5	2.8	2.5
その他	2.6	1.4	4.2	1.9	0.0	2.5	3.0	1.5
特になし	16.7	17.8	12.5	20.4	16.3	18.5	16.1	17.5

全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

生産性向上等を推進するために必要な事項

- 装置産業型製造業と労働集約型製造業を比較すると、労働集約型製造業の方が全体に割合は高いものの、**傾向としてそれほど大きな差異はない。**

主要業種別

主要業種別

	(%)	装置産業型製造業										
		全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
		(n=809)	(n=83)	(n=95)	(n=72)	(n=67)	(n=21)	(n=29)	(n=28)	(n=48)	(n=51)	(n=34)
行政のバックアップ（補助金、融資制度など）	51.1	54.2	56.8	30.6	34.3	47.6	55.2	28.6	77.1	56.9	32.4	
取組にかかるコストが下がること	45.1	56.6	42.1	36.1	38.8	33.3	65.5	21.4	35.4	51.0	38.2	
デジタル技術に詳しい人間の教育・育成支援	18.3	8.4	18.9	8.3	14.9	4.8	41.4	14.3	20.8	19.6	5.9	
業種にあった取り組みの成功事例の共有	16.6	9.6	18.9	22.2	10.4	4.8	24.1	3.6	18.8	15.7	11.8	
中小企業向けのツール・システムの普及	13.7	14.5	13.7	15.3	17.9	0.0	10.3	17.9	18.8	7.8	0.0	
近隣の企業が問題を共有すること	9.9	7.2	5.3	12.5	3.0	0.0	6.9	10.7	18.8	15.7	11.8	
小売・消費者への理解が広がること	9.9	8.4	6.3	11.1	13.4	0.0	13.8	0.0	10.4	7.8	8.8	
提携・協業先が見つけやすくなること	5.4	6.0	6.3	8.3	4.5	0.0	3.4	3.6	8.3	3.9	2.9	
業界に詳しい専門家への相談・コンサル機会の提供	5.1	0.0	14.7	6.9	11.9	0.0	6.9	3.6	8.3	2.0	0.0	
その他	3.8	6.0	4.2	1.4	4.5	4.8	0.0	28.6	4.2	0.0	2.9	
特になし	17.9	20.5	15.8	23.6	28.4	33.3	3.4	25.0	6.3	15.7	20.6	

労働集約型製造業

	(%)	全体	労働集約型製造業				その他 製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業
		(n=809)	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう（惣）菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業			
			(n=73)	(n=24)	(n=54)	(n=49)			
行政のバックアップ（補助金、融資制度など）	51.1	58.9	62.5	57.4	55.1	51.9	48.3	58.0	
取組にかかるコストが下がること	45.1	58.9	50.0	59.3	36.7	40.7	43.0	52.5	
デジタル技術に詳しい人間の教育・育成支援	18.3	31.5	16.7	29.6	8.2	25.9	15.2	23.5	
業種にあった取り組みの成功事例の共有	16.6	21.9	16.7	31.5	12.2	14.8	15.0	21.5	
中小企業向けのツール・システムの普及	13.7	15.1	20.8	16.7	12.2	13.6	13.1	15.5	
近隣の企業が問題を共有すること	9.9	13.7	8.3	16.7	10.2	7.4	9.1	13.0	
小売・消費者への理解が広がること	9.9	12.3	25.0	9.3	16.3	7.4	8.7	14.0	
提携・協業先が見つけやすくなること	5.4	5.5	4.2	3.7	2.0	8.6	5.5	4.0	
業界に詳しい専門家への相談・コンサル機会の提供	5.1	2.7	8.3	1.9	0.0	1.2	6.6	2.5	
その他	3.8	1.4	8.3	1.9	2.0	1.2	4.7	2.5	
特になし	17.9	13.7	8.3	16.7	18.4	17.3	19.1	15.0	

—— 【参考1】生産性向上等に関する食品産業特有の事情(自由回答からの分析) ——

食品製造業の生産性向上等の取組に関する業種特有の事情

1

事業収益と比較して、機械設備やシステムの導入費用が高い

- 最新の機械設備やシステムの導入は、生産性や効率性の向上に直結するものの、初期投資が高額となる。特に、古い機械設備を使用している場合、新しい技術や機械設備にアップグレードするための費用は膨大になることが多い。
- また、最新の機械設備を導入することで生産プロセスの改善が期待できるが、導入のためには従業員のトレーニングや導入後のメンテナンスも考慮する必要がある。このため、投資回収期間が長くなることもあり、中小企業にとっては大きな負担となる。

2

原材料費の上昇と価格転嫁の難しさ

- 最近、原材料費が上昇しており、主な販売先がスーパーであるため、価格交渉や製品価格の引上げが難しい場合が少なくない。このため、原材料費の上昇を製品価格に転嫁することが難しく、利益率が圧迫される状況にある。

3

人手不足と高齢化

- 製造業全般で見られるが、特に食品製造業では若い労働力の確保が難しい状況にある。若い世代が製造業に魅力を感じておらず、労働条件が他の産業に比べて厳しいことが原因となっている。
- また、高齢化の進展による体力的な問題や技術継承の難しさも挙げられる。このため、現場の維持や生産力の確保が困難になっており、効率的な生産が難しい状況にある。

4

製造計画が立てにくい

- 賞味期限が短い製品については、特に、より正確な製造計画が求められるが、需要の変動や天候の影響により、需要予測が難しい場合も多く、過剰生産や在庫不足のリスクが常にある。
- 特に、手作業が多い工程では生産スピードが一定でなく、計画通りに生産を進めることが難しい場合もある。

5

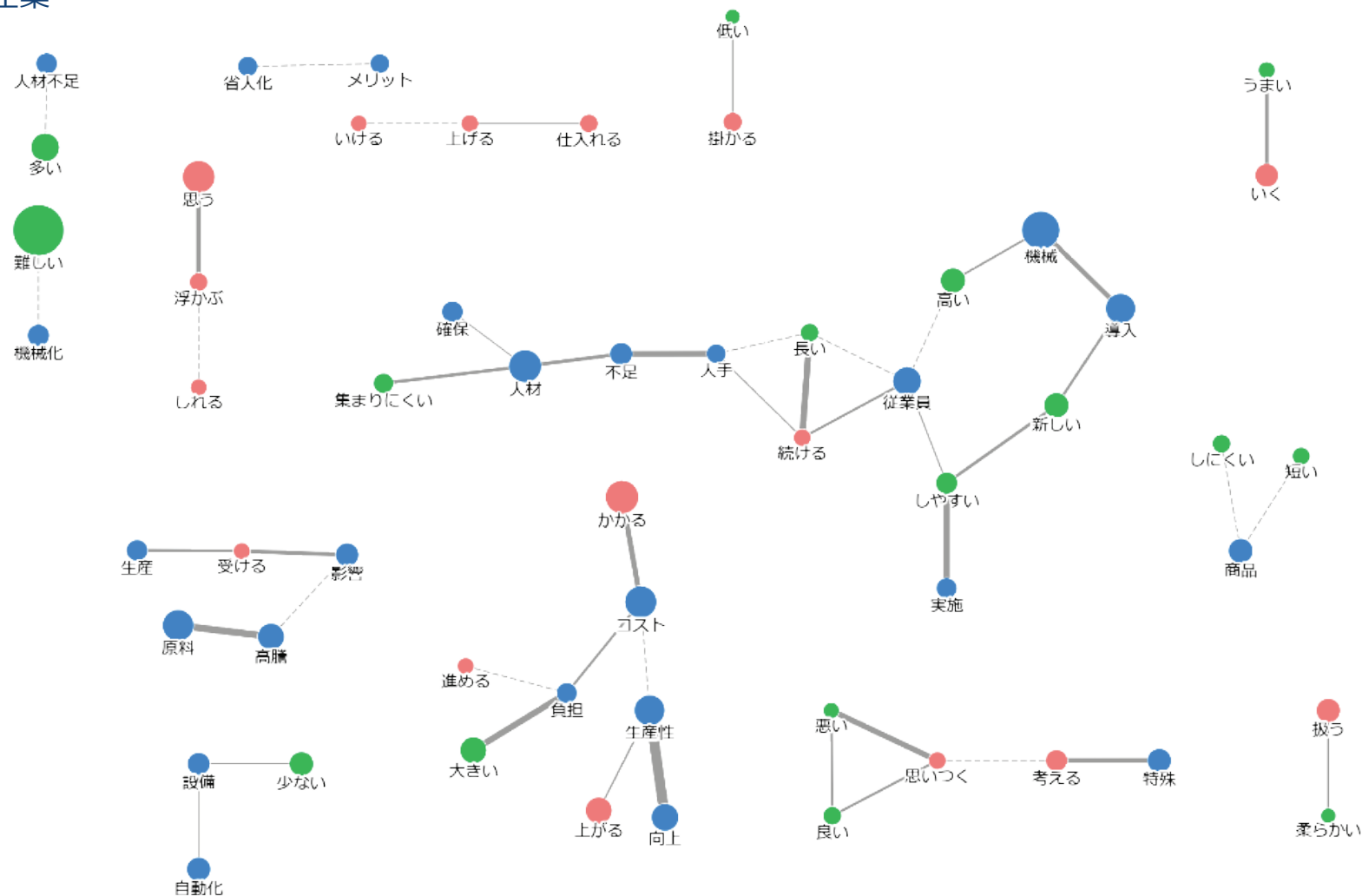
天候による影響

- 天候の変動は原材料の収穫量や品質にも影響を与えることから、安定した供給が難しくなる。例えば、長雨や干ばつは農作物の収穫に影響を及ぼし、結果として原材料の価格が上昇する。
- 天候は製造計画に大きな影響を与え、需要予測やその対応が難しい課題となっている。

食品製造業の生産性向上等の取組に関する業種特有の事情

共起キーワード

■取組実施企業



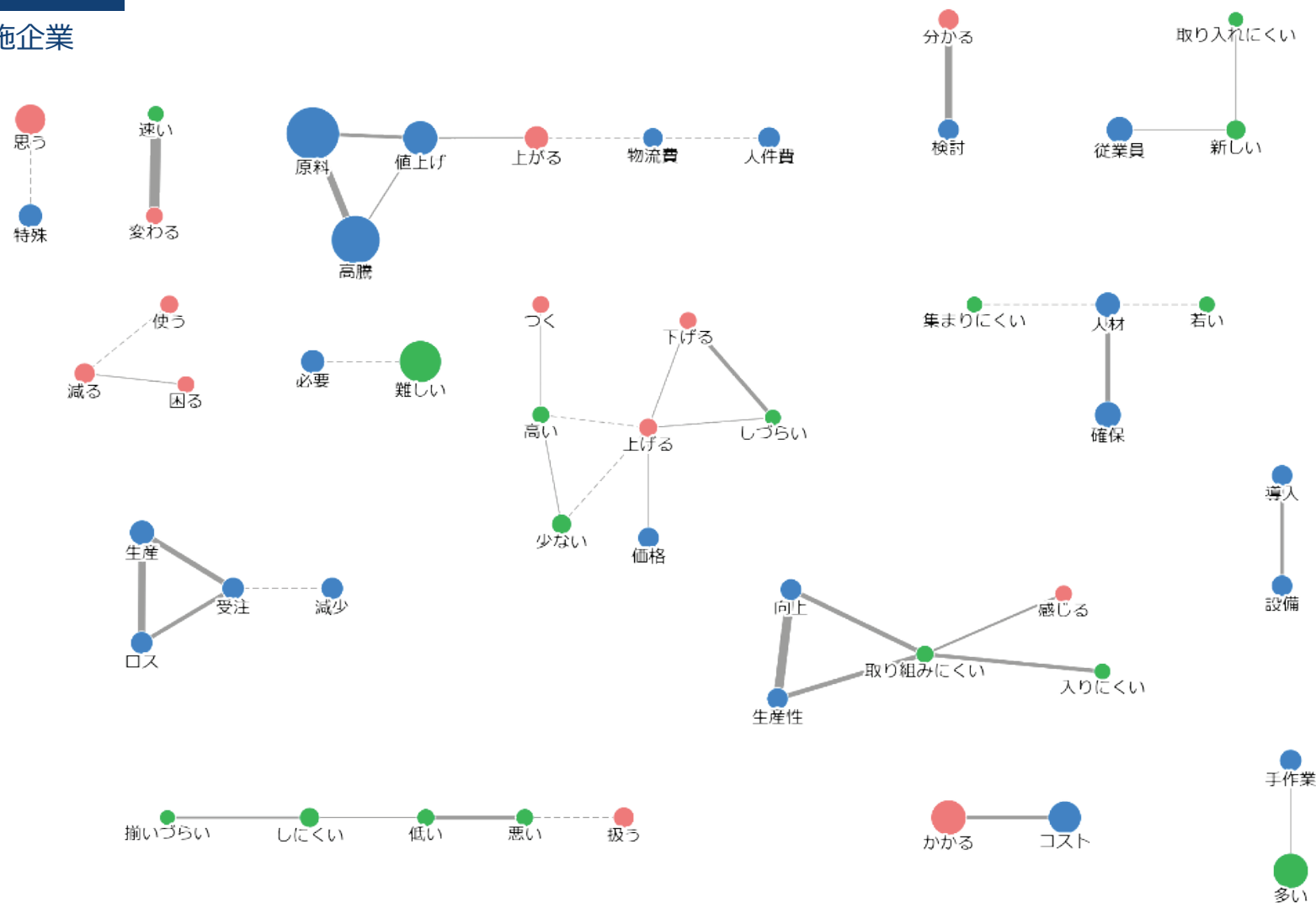
青色 = 名詞 赤色 = 動詞 緑色 = 形容詞

共起キーワード：文章中出现する単語の出現パターンが似たものを線で結んだ図。出現数が多い語ほど大きく、また共起の程度は強い方から順に 太い実線 > 細い実線 > 破線 で描画される。

食品製造業の生産性向上等の取組に関する業種特有の事情

共起キーワード

■取組未実施企業



青色 = 名詞 赤色 = 動詞 緑色 = 形容詞

共起キーワード：文章中に出現する単語の出現パターンが似たものを線で結んだ図。出現数が多い語ほど大きく、また共起の程度は強い方から順に 太い実線 > 細い実線 > 破線 で描画される。

【参考2】生産性向上等の取組の横展開

※ 回答率が低いことから参考資料としている。

食品製造事業者が生産性向上等の取組が進んでいると考える業種

- 生産性向上等が進んでいるのは、清涼飲料製造としているのは、従業員数の多い企業に偏っており、101～300人で約1割、中堅企業で約2割となる。
- 中堅企業においては、各業種とも高い傾向が見られるが、イメージしているのは中小企業ではなく大手企業の可能性がある。

従業員数別		中小企業						中堅企業	
		全体	1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上		
			(%)	(n=809)	(n=275)	(n=248)	(n=108)	(n=106)	(n=72)
装置産業型	清涼飲料製造業		5.4	1.5	5.2	1.9	10.4	19.4	
	めん類製造業		2.5	0.7	3.2	1.9	3.8	5.6	
	調味料製造業		2.0	0.7	1.2	0.9	3.8	8.3	
	畜産食料品製造業		1.9	1.1	2.4	2.8	1.9	1.4	
	野菜・果実缶詰・保存食料品製造業		1.9	1.1	3.6	0.9	1.9	0.0	
	茶・コーヒー製造業		1.9	0.7	2.0	0.9	2.8	5.6	
	精穀・製粉製造業		1.5	1.1	1.6	0.9	2.8	1.4	
	動植物油脂製造業		1.4	0.4	1.6	0.9	1.9	4.2	
	水産食料品製造業		1.1	0.4	2.0	0.9	0.9	1.4	
	糖類製造業		1.0	0.4	1.6	0.0	1.9	1.4	
労働集約型	パン・菓子製造業		2.3	1.8	2.4	2.8	1.9	4.2	
	そう(惣)菜製造業		2.2	1.1	3.6	0.9	3.8	1.4	
	すし・弁当・調理パン製造業		1.1	1.1	2.0	0.0	0.9	0.0	
	豆腐・油揚げ製造業		0.7	0.4	2.0	0.0	0.0	0.0	
	その他製造業		5.9	4.4	6.0	3.7	7.5	12.5	
特になし			81.6	89.5	79.8	86.1	77.4	56.9	

食品製造事業者が生産性向上等の取組が進んでいると考える業種

- 食品製造の中では、清涼飲料製造が他業種よりも生産性向上等の取組が進んでいると考えられている。大手清涼飲料メーカーを中心に、製造面で自動化が進んでいるイメージがあるためとみられる。次いで、めん類、調味料、パン・菓子等が2%台となる。

主要業種別

主要業種別		装置産業型製造業										
		全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒー 製造業
装置 産業 型	(%)	(n=809)	(n=83)	(n=95)	(n=72)	(n=67)	(n=21)	(n=29)	(n=28)	(n=48)	(n=51)	(n=34)
	清涼飲料製造業	5.4	4.8	3.2	8.3	10.4	0.0	13.8	3.6	2.1	0.0	0.0
	めん類製造業	2.5	1.2	2.1	2.8	7.5	0.0	3.4	7.1	0.0	0.0	0.0
	調味料製造業	2.0	0.0	2.1	4.2	0.0	0.0	3.4	3.6	2.1	0.0	0.0
	畜産食料品製造業	1.9	0.0	4.2	4.2	6.0	0.0	0.0	0.0	4.2	0.0	0.0
	野菜・果実缶詰・保存食料品製造業	1.9	4.8	1.1	0.0	4.5	0.0	0.0	7.1	2.1	0.0	0.0
	茶・コーヒー製造業	1.9	0.0	1.1	1.4	4.5	0.0	3.4	0.0	2.1	0.0	0.0
	精穀・製粉製造業	1.5	0.0	1.1	1.4	4.5	0.0	0.0	0.0	6.3	0.0	0.0
	動植物油脂製造業	1.4	0.0	1.1	1.4	4.5	0.0	3.4	0.0	2.1	0.0	0.0
	水産食料品製造業	1.1	0.0	0.0	1.4	4.5	0.0	0.0	7.1	4.2	0.0	0.0
糖類製造業	1.0	0.0	2.1	1.4	4.5	0.0	0.0	0.0	2.1	0.0	0.0	
労働 集約 型	パン・菓子製造業	2.3	0.0	3.2	2.8	7.5	9.5	3.4	0.0	4.2	2.0	0.0
	そう(惣)菜製造業	2.2	0.0	5.3	2.8	9.0	0.0	0.0	0.0	2.1	0.0	0.0
	すし・弁当・調理パン製造業	1.1	0.0	1.1	1.4	4.5	0.0	3.4	0.0	2.1	0.0	0.0
	豆腐・油揚げ製造業	0.7	0.0	1.1	2.8	1.5	0.0	0.0	0.0	2.1	0.0	0.0
	その他製造業	5.9	4.8	7.4	5.6	4.5	0.0	0.0	3.6	8.3	0.0	8.8
特にない		81.6	89.2	81.1	80.6	59.7	90.5	79.3	75.0	81.3	98.0	91.2

		労働集約型製造業					その他	装置産業型	労働集約型
		全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう（惣）菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	製造業	製造業	製造業
(%)		(n=809)	(n=73)	(n=24)	(n=54)	(n=49)	(n=81)	(n=528)	(n=200)
装置産業型	清涼飲料製造業	5.4	8.2	16.7	3.7	8.2	2.5	4.9	8.0
	めん類製造業	2.5	1.4	8.3	1.9	4.1	1.2	2.5	3.0
	調味料製造業	2.0	2.7	8.3	1.9	2.0	2.5	1.5	3.0
	畜産食料品製造業	1.9	0.0	4.2	1.9	0.0	0.0	2.5	1.0
	野菜・果実缶詰・保存食料品製造業	1.9	0.0	16.7	0.0	0.0	0.0	2.1	2.0
	茶・コーヒー製造業	1.9	2.7	12.5	1.9	2.0	1.2	1.3	3.5
	精穀・製粉製造業	1.5	0.0	8.3	0.0	0.0	2.5	1.5	1.0
	動植物油脂製造業	1.4	1.4	4.2	0.0	0.0	2.5	1.3	1.0
	水産食料品製造業	1.1	0.0	4.2	0.0	0.0	0.0	1.5	0.5
	糖類製造業	1.0	0.0	4.2	0.0	0.0	0.0	1.3	0.5
労働集約型	パン・菓子製造業	2.3	0.0	4.2	1.9	0.0	1.2	3.0	1.0
	そう（惣）菜製造業	2.2	0.0	12.5	0.0	2.0	0.0	2.7	2.0
	すし・弁当・調理パン製造業	1.1	0.0	4.2	1.9	0.0	0.0	1.3	1.0
	豆腐・油揚げ製造業	0.7	0.0	0.0	1.9	0.0	0.0	0.9	0.5
	その他製造業	5.9	15.1	0.0	5.6	0.0	9.9	4.9	7.0
特になし		81.6	72.6	75.0	85.2	89.8	82.7	81.8	80.5

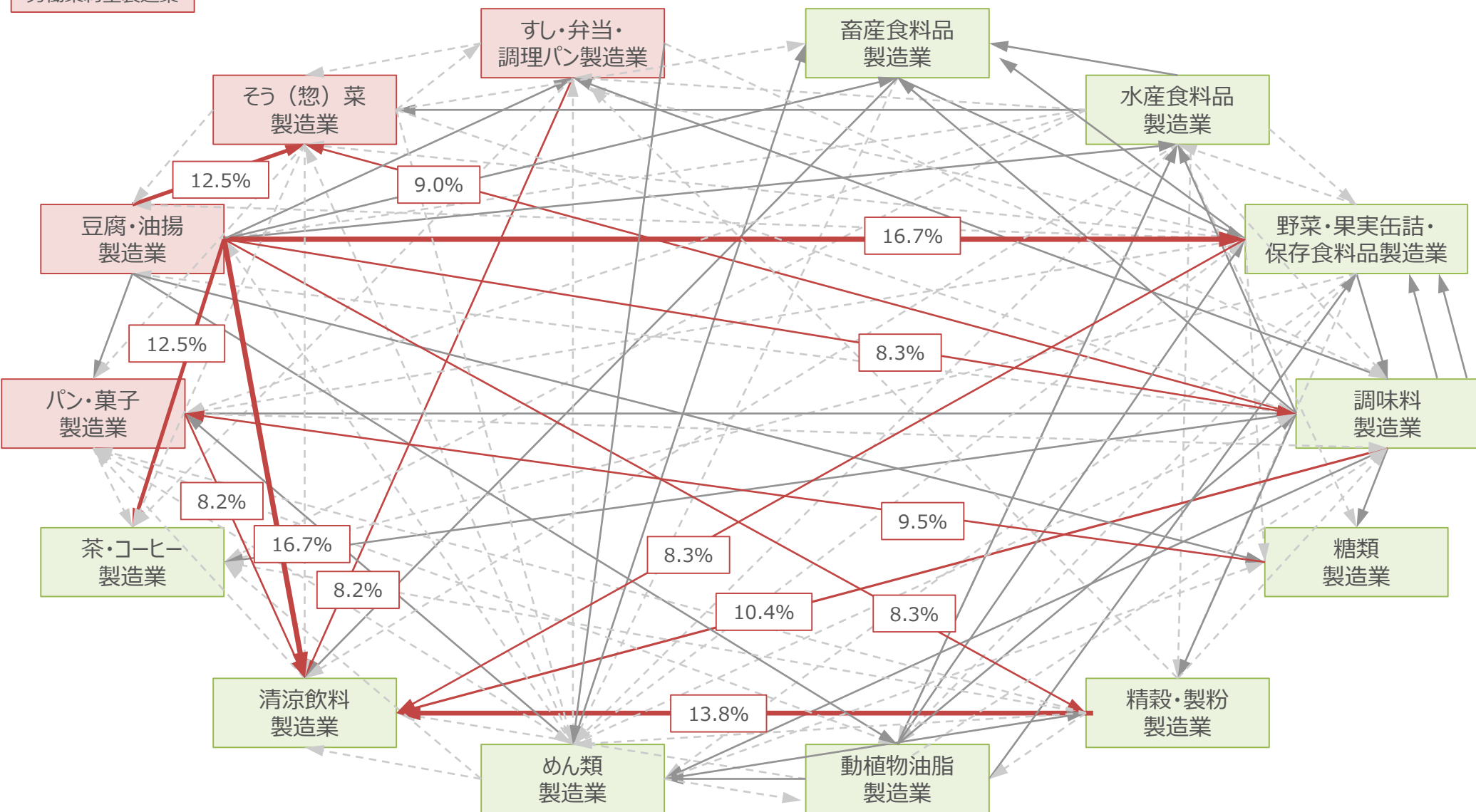
全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

食品製造事業者が生産性向上等の取組が進んでいると考えている業種

装置産業型製造業

労働集約型製造業

～4.0% 4.1%～8.0% 8.1%～



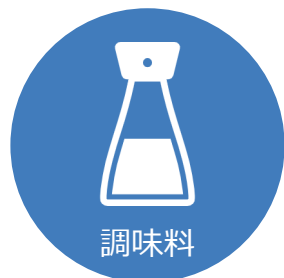
食品製造事業者が生産性向上等の取組が進んでいると考える業種

- ・ 製造の自動化が進んでいる（水産）
- ・ 需要が高い業界のため、経営合理化や生産性向上が進んでいる印象がある（水産）
- ・ ハムの加工は保存期間が長いので計画的に生産できる（調味料）
- ・ 機械や最新設備を導入している（めん類）
- ・ 原材料の高騰等にも対応している（惣菜）



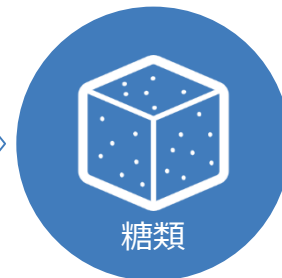
- ・ 冷凍のしゅみ、技術が進んでいる（調味料）
- ・ 海外向けの味付けに改良し、工夫している点である（植物油脂）
- ・ 魚介類の乾物や保存食品の美味さが一段とアップしている（植物油脂）
- ・ 機械や最新設備を導入している（めん類）

- ・ 果物の缶詰は技術が進んでおり、フレッシュ感が保たれている（畜産）
- ・ 果実は応用が利く（調味料）
- ・ 設備が充実している（調味料）
- ・ 土を使用しないで野菜を栽培できるため進歩している業種（豆腐・油揚げ）
- ・ 野菜の生産管理がロボットでできるようになった（豆腐・油揚げ）



- ・ 需要が安定しており、経営の合理化が進めやすい（野菜・果実缶詰・保存食料品）
- ・ パッケージがどんどん新しくなっていく業種だと思う（精穀・製粉）
- ・ クオリティが高い。海外向けの商品開発も進んでいる（動植物油脂）
- ・ 機械化が進んでいる（惣菜）
- ・ 自動化、省人化が可能と思われる（すし・弁当・調理パン）
- ・ 自動化が進んでいる（その他）

- ・ 工場見学に行く機会があるが、ほとんど人手がいらない（調味料）



食品製造事業者が生産性向上等の取組が進んでいると考える業種

- ・ 展示会に参加した際に自動化が進んでいると感じた（調味料）
- ・ 無人化の設備が進んでいる（めん類）
- ・ 工場の見学をしたが全て自動化している（めん類）
- ・ 原料のソバの収穫が多く、製粉業が発展している（その他）



- ・ 機械化が進んでいる（水産、野菜・果実缶詰・保存食料品、糖類、総菜、清涼飲料、その他）
- ・ 機械化しやすそう（調味料）
- ・ 大手の菓子製造業は効率よく大量生産している（糖類）
- ・ これから手をつけようと思うことに対して参考になる（精穀・製粉）

- ・ 大手の会社は進んでいると感じる（調味料）
- ・ NB品の大手シェアが高く、効率的な生産が行われているイメージがある（パン・菓子）
- ・ 自動化が進んでいると思い浮かんだ（その他）
- ・ 機械化が進んでおりオペレーター以外に人が少ない（その他）



- ・ 知り合いの乾麺業者が機械化を進めているのを知っている（畜産）
- ・ 機械の自動化は当たり前で、工場内はオペレーターしかいない（水産）
- ・ 大手の独壇場である為、進んでいると思われる業種である（調味料）
- ・ 低カロリーやアレルギー対応の商品でも旨味が保持されている（調味料）
- ・ 日本の麺類は豊富であり、製麺技術が向上している（動植物油脂）
- ・ ラーメン等の製麺業界は値上げしても客離れの影響が少なく、生産性も良い（すし・弁当・調理パン）

- ・ 機械化が進んでいるため（野菜・果実缶詰・保存食料品）
- ・ 原材料費が高騰している（惣菜）



食品製造事業者が生産性向上等の取組が進んでいると考える業種

- ・ 加工や包装、出荷までの工程が進んでいる（水産）
- ・ 野菜加工や総菜等を魚にも置き換えてできないものかと考えている（水産）
- ・ 需要が安定しており、経営の合理化が進めやすい（野菜・果実缶詰・保存食料品）
- ・ 多品目でレトルト食品等扱いやすいから（調味料）



- ・ 原料を加工する製造業から品を調達して弁当等を製造するような業種は、自動化も進んで生産スピードもアップしている（惣菜）

- ・ 実際に工場を見たがオペレーター以外に人がいない（畜産、調味料、パン・菓子、すし・弁当・調理パン）
- ・ 大きな設備を導入して進んでいる（畜産）
- ・ 決まった商品の製造の為、自動化が進んでおり工場に人がほとんどいない（畜産）
- ・ 容器がペットボトルに移って以降、製造時に成形すれば良くなったので容器の在庫を削減できる（野菜・果実缶詰・保存食料品）
- ・ 1時間あたりの製造量が多い（豆腐・油揚げ）



- ・ 工場見学に行ったことがある（調味料）
- ・ 日本茶やコーヒーの品質が良く、焙煎技術が向上している（パン・菓子）
- ・ 自動化、省人化が可能（すし・弁当・調理パン）

食品製造事業者が生産性向上等の取組に向けて参考にしたい業種

- 食品製造事業者が、生産性向上等の取組に向けて参考にした業種は、中堅企業では各業種とも高い傾向が見られ、「特にない」が5割弱と他の従業員規模と比べ極端に低い。

従業員数別		中小企業						中堅企業	
		全体	1～20人	21～50人	51～100人	101～300人	301人以上		
		(%)	(n=809)	(n=275)	(n=248)	(n=108)	(n=106)	(n=72)	
装置産業型	清涼飲料製造業	3.8	2.2	3.6	2.8	5.7	9.7		
	畜産食料品製造業	3.5	1.8	3.2	3.7	6.6	5.6		
	調味料製造業	3.5	3.6	2.8	1.9	1.9	9.7		
	めん類製造業	2.5	1.8	1.6	3.7	2.8	5.6		
	水産食料品製造業	2.2	1.5	2.4	3.7	0.9	4.2		
	野菜・果実缶詰・保存食料品製造業	2.1	0.7	2.0	5.6	1.9	2.8		
	精穀・製粉製造業	1.5	1.5	2.4	0.9	0.0	1.4		
	茶・コーヒー製造業	1.5	1.5	1.2	0.9	0.0	5.6		
	動植物油脂製造業	1.2	1.1	1.2	0.9	0.9	2.8		
	糖類製造業	0.6	0.7	0.0	1.9	0.0	1.4		
労働集約型	パン・菓子製造業	4.0	2.9	4.4	1.9	1.9	12.5		
	そう(惣)菜製造業	2.8	2.5	3.2	0.9	2.8	5.6		
	すし・弁当・調理パン製造業	2.0	1.5	2.4	0.0	1.9	5.6		
	豆腐・油揚げ製造業	1.1	1.5	0.4	0.9	0.9	2.8		
	その他製造業	4.3	2.5	3.2	5.6	5.7	11.1		
特にない		74.4	84.0	74.2	71.3	70.8	48.6		

食品製造事業者が生産性向上等の取組に向けて参考にしたい業種

- 食品製造事業者が、生産性向上等の取組に向けて参考にしたいのは、自社と同業種だが、企業全体ではパン・菓子製造業や清涼飲料製造業、畜産食料品製造業、調味料製造業等の割合がやや高い。
- 調味料製造業は、他業種よりも多くの業種を参考にしたいと回答している。また、パン・菓子製造業やそう（惣）菜製造業、すし・弁当・調理パン製造業が、同じ労働集約型製造業の業種に特に注目している。

主要業種別		装置産業型製造業										
		全体	畜産食料品 製造業	水産食料品 製造業	野菜・果実缶詰・ 保存食料品製造業	調味料 製造業	糖類 製造業	精穀・製粉 製造業	動植物油脂 製造業	めん類 製造業	清涼飲料 製造業	茶・コーヒ- 製造業
		(%)	(n=809)	(n=83)	(n=95)	(n=72)	(n=67)	(n=21)	(n=29)	(n=28)	(n=48)	(n=51)
	清涼飲料製造業	3.8	1.2	2.1	4.2	4.5	0.0	10.3	0.0	2.1	17.6	0.0
	畜産食料品製造業	3.5	26.5	2.1	1.4	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	調味料製造業	3.5	0.0	1.1	2.8	26.9	0.0	0.0	3.6	4.2	0.0	0.0
	めん類製造業	2.5	0.0	2.1	1.4	3.0	0.0	6.9	0.0	18.8	0.0	0.0
	水産食料品製造業	2.2	0.0	13.7	1.4	3.0	0.0	0.0	3.6	2.1	0.0	0.0
	野菜・果実缶詰・保存食料品製造業	2.1	0.0	2.1	12.5	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	精穀・製粉製造業	1.5	0.0	1.1	1.4	0.0	0.0	17.2	0.0	6.3	0.0	2.9
	茶・コーヒ-製造業	1.5	1.2	1.1	2.8	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.9
	動植物油脂製造業	1.2	0.0	1.1	1.4	1.5	0.0	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0
	糖類製造業	0.6	0.0	1.1	1.4	1.5	9.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	パン・菓子製造業	4.0	2.4	3.2	1.4	7.5	9.5	3.4	0.0	2.1	2.0	2.9
	そう（惣）菜製造業	2.8	0.0	5.3	1.4	7.5	0.0	0.0	0.0	4.2	0.0	0.0
	すし・弁当・調理パン製造業	2.0	1.2	1.1	1.4	6.0	0.0	0.0	0.0	2.1	0.0	0.0
	豆腐・油揚げ製造業	1.1	0.0	1.1	1.4	1.5	0.0	0.0	0.0	2.1	0.0	0.0
	その他製造業	4.3	2.4	5.3	4.2	1.5	0.0	3.4	0.0	6.3	0.0	2.9
	特にない	74.4	71.1	73.7	79.2	56.7	81.0	69.0	82.1	64.6	80.4	88.2

		労働集約型製造業							
		全体	パン・菓子 製造業	豆腐・油揚げ 製造業	そう（惣）菜 製造業	すし・弁当・ 調理パン製造業	その他 製造業	装置産業型 製造業	労働集約型 製造業
		(%)	(n=809)	(n=73)	(n=24)	(n=54)	(n=49)	(n=81)	(n=528)
装置 産 業 型	清涼飲料製造業	3.8	2.7	12.5	3.7	2.0	1.2	4.2	4.0
	畜産食料品製造業	3.5	0.0	0.0	1.9	0.0	0.0	5.1	0.5
	調味料製造業	3.5	1.4	0.0	1.9	0.0	2.5	4.5	1.0
	めん類製造業	2.5	1.4	4.2	1.9	0.0	1.2	3.0	1.5
	水産食料品製造業	2.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.4	0.0
	野菜・果実缶詰・保存食料品製造業	2.1	0.0	4.2	0.0	2.0	2.5	2.5	1.0
	精穀・製粉製造業	1.5	0.0	0.0	0.0	0.0	1.2	2.1	0.0
	茶・コーヒ-製造業	1.5	1.4	4.2	1.9	0.0	1.2	1.5	1.5
	動植物油脂製造業	1.2	1.4	0.0	0.0	0.0	2.5	1.3	0.5
	糖類製造業	0.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0
労 働 集 約 型	パン・菓子製造業	4.0	13.7	0.0	1.9	4.1	2.5	3.2	6.5
	そう（惣）菜製造業	2.8	0.0	4.2	13.0	4.1	0.0	2.5	5.0
	すし・弁当・調理パン製造業	2.0	0.0	0.0	0.0	12.2	2.5	1.5	3.0
	豆腐・油揚げ製造業	1.1	0.0	20.8	0.0	0.0	0.0	0.8	2.5
	その他製造業	4.3	9.6	0.0	3.7	4.1	9.9	3.0	5.5
	特にない	74.4	71.2	62.5	77.8	81.6	82.7	73.1	74.5

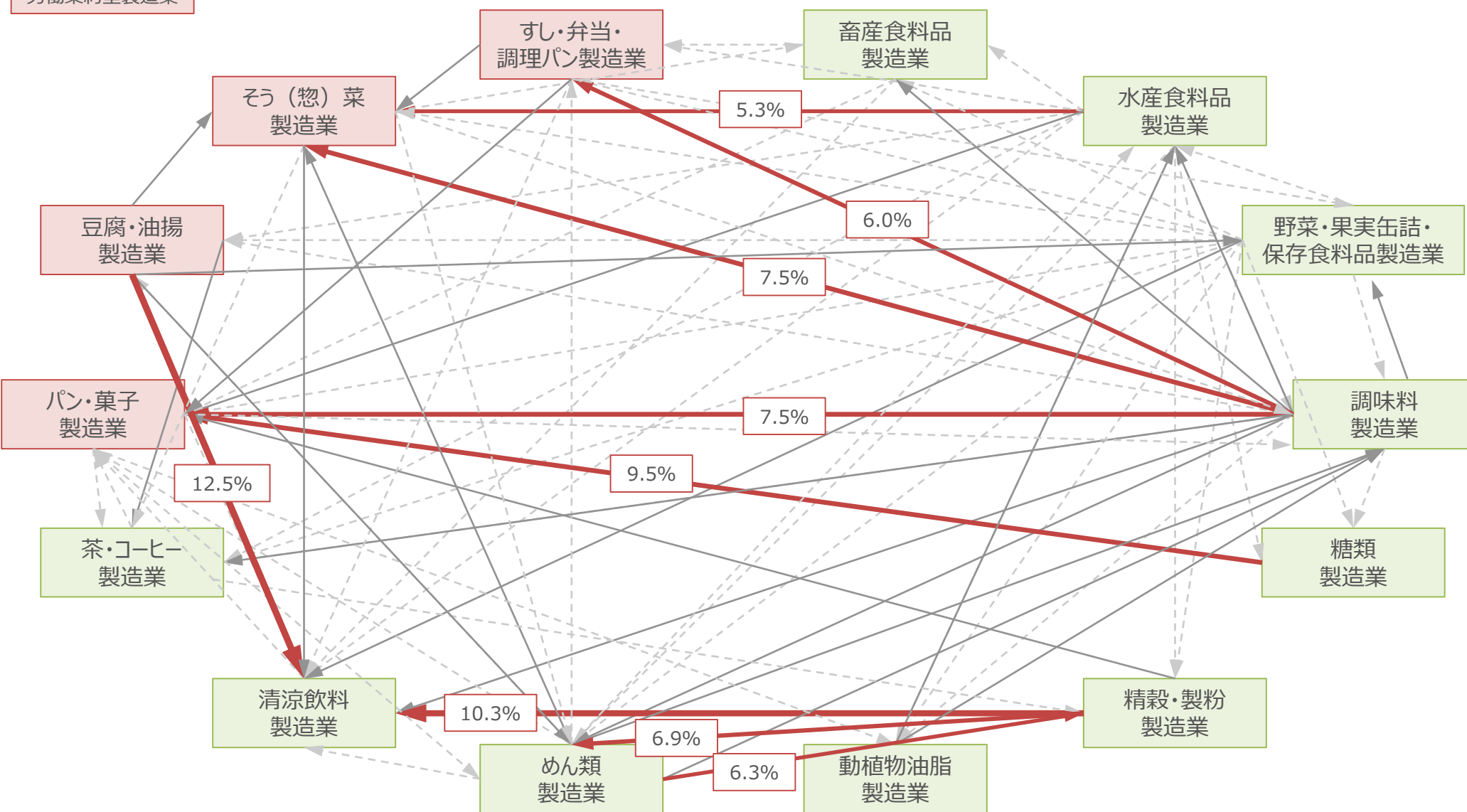
全体より10pt以上低い 全体より10pt以上高い

食品製造事業者が生産性向上等の取組に向けて参考にしたい業種

装置産業型製造業

労働集約型製造業

～3.0% 3.1%～5.0% 5.1%～



食品製造事業者が生産性向上等の取組に向けて参考にしたい業種

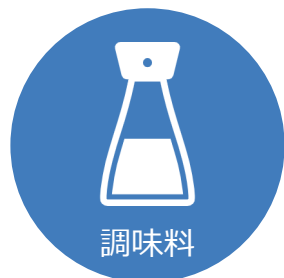
- ・ 今後事業を展開したい業種である（水産）
- ・ 物価の高騰等にも対応できている（惣菜）



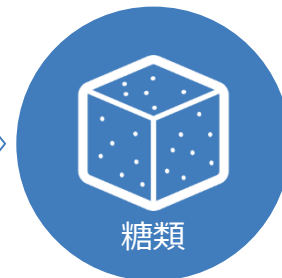
- ・ 食品を扱う企業で共通の食品殺菌は参考となる（調味料）
- ・ 組合を通して、ある程度情報収集している（動植物油脂）
- ・ オートメーション化で助成金を出したときに刷新していた（めん類）



- ・ 果実は応用が利く（調味料）
- ・ 土を使用しない栽培方法があるため大豆にも応用できそう（豆腐・油揚げ製造業）
- ・ 農産物の直販もしており野菜の再利用の参考にしたい（その他）
- ・ モノづくり全般に参考になることがあると想像（その他）



- ・ 財務力と利益率の差（野菜・果実缶詰・保存食料品）
- ・ スープの製造や自社で製粉している点（めん類）
- ・ スープの設備を参考にしたい（めん類）
- ・ 機械化が進んでいる（惣菜）
- ・ 食品製造業の中で良い情報を調べ参考にすることがある（その他）



- ・ 他業種であればどこでも新しく展開していくヒントがあり参考になる（めん類）

食品製造事業者が生産性向上等の取組に向けて参考にしたい業種

- ・ 製粉する工程が自社の参考になりそう（めん類）
- ・ 全て自動化している点で当社として取り入れていきたい（めん類）
- ・ 粉末を多く使うため、粉末を詰める技術や情報に関心がある（茶・コーヒー）



- ・ 菓子类等「牛（乳）」にまつわるカテゴリーは参考にしている（畜産）
- ・ 国内外問わずスイーツの新作メニューを参考にしている（畜産）
- ・ 周りにパン・菓子製造業がある（調味料）
- ・ 和菓子製造業は砂糖を使用している（糖類）
- ・ 小売と菓子製造を同時に行い、成功した企業があると聞いた（糖類）
- ・ これから手をつけようと思うことに対して参考になる（精穀・製粉）

- ・ どのような原料を使っているか等を参考にしている（パン・菓子）
- ・ 自動化が進んでいると思い浮かんだ（その他）



- ・ 大手が絡んでいるため機械の自動化が進んでいる（水産）
- ・ ライバルの取組を参考にしたい（精穀・製粉）
- ・ 大手になれば自動化や省人化が進んでいる（パン・菓子）
- ・ めん類製造の経験者が会社の顧問として在籍しているから（豆腐・油揚げ）

- ・ 日配品を扱っているので日配品を製造している業種を参考にしたい（めん類）



食品製造事業者が生産性向上等の取組に向けて参考にしたい業種

- ・ 加工や包装、出荷までの流れが参考になる（水産）
- ・ 魚の加工や卸等インバウンドを見込んだ製造を考えている（水産）
- ・ デジタル化等どのような取組をしているのか気になる（水産）
- ・ 多品目で加工しやすく動きが早い（調味料）



- ・ 機械化を参考にしたい（調味料）
- ・ 生ものは管理が難しく、管理システムが参考になりそうである（調味料）

- ・ 自動化を進めている（水産）
- ・ 色々と進んでいる業種である（野菜・果実缶詰・保存食料品）
- ・ 全て機械化している（パン・菓子）
- ・ 生産効率が高い（パン・菓子）
- ・ グループ会社に清涼飲料製造業があるため参考になりそう（豆腐・油揚げ）



- ・ 工場見学に行ったことがある（調味料）
- ・ 包装等の機械が参考となる（豆腐・油揚げ）

Ⅲ.食品製造業における生産性向上等の実態調査

アンケート調査票

【全ての企業にお伺いします】

＜Q1＞ 現在、貴社が経営において課題と考えている点をお知らせください。（あてはまるもの全て）

- | | |
|---------------------|-------------------|
| 1. 製造効率の悪さ | 9. サプライチェーンの最適化 |
| 2. 原材料費・人件費・物流費の上昇 | 10. 製品のライフサイクルの短縮 |
| 3. 人材の育成・確保 | 11. SDGs、環境への対応 |
| 4. 技術の継承 | 12. 売上の低迷 |
| 5. 工場への設備投資（設備の老朽化） | 13. 採算性の低さ |
| 6. 販路の拡大・開拓 | 14. 資金繰り |
| 7. ITの導入・人材の確保 | 15. その他（ ） |
| 8. 廃棄コストの増加 | 16. 特になし |

＜Q2＞ 貴社では次に上げるような経営合理化や生産性向上に向けた取組を実施していますか

1. 現在両方ともに取組を実施している →Q3へ
2. 経営の合理化に向けた取組のみ実施している（生産性向上に向けた取組は実施していない） →Q3へ
3. 生産性向上に向けた取組のみ実施している（経営の合理化に向けた取組は実施していない） →Q4へ
4. どちらも実施していない（現在実施を検討中） →Q11へ
5. どちらも実施していない（特に検討もしていない） →Q11へ

【経営合理化や生産性向上に向けた取組を実施している企業にお伺いします】

＜Q3＞ 経営合理化のために実施した（している）ことをお知らせください。（あてはまるもの全て）。

- | | |
|----------------------|-----------------|
| 1. 企業間連携 | 6. バックオフィスのDX化 |
| 2. 組織再編 | 7. 基幹システムの統合・導入 |
| 3. M & Aによる間接部門の統合 | 8. 人材育成の効率化 |
| 4. 間接業務の機能集約 | 9. ワークフローの見直し |
| 5. 間接部門のBPO・アウトソーシング | 10. その他（ ） |

＜Q2=1の場合はQ4へ、Q2=2の場合はQ5へ＞

<Q4> 生産性向上のために実施した（している）ことをお知らせください。（あてはまるもの全て）。

1. 製造部門（前工程（入荷、原料処理、調合、加工、充填等）） における自動化・省人化	6. 製造工場の集約・分散
2. 製造部門（後工程（包装、箱詰め、保管、出荷等）） における自動化・省人化	7. 生産計画の高精度化（需要予測システムの導入等）
3. OEMによる製造委託	8. 新たな設備の導入による生産スピードの向上
4. 他社との共同配送	9. 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
5. 製造商品の集約	10. 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有
	11. その他（ ）

<Q5> Q3及びQ4で回答した取組の詳細を重要度の高い順にお知らせください。（できるだけ具体的にご記入ください）

※Q3とQ4併せて回答が3つ以上ある場合は最も重視している取組を3つ記載ください。

No	内容

<Q6> Q3及びQ4で回答した経営合理化や生産性向上に向けた取組を実施することで、どのような成果につながりましたでしょうか（あてはまるもの全て）

1. 品質の向上	8. 人材の育成・技能の継承
2. 製造時間の短縮	9. 従業員のスキル向上
3. 製造コストの削減	10. 工場の稼働時間・労働時間の短縮
4. ランニングコストの削減	11. 労務環境の改善
5. 製造時のロスの削減・歩留まりの向上	12. ワークライフバランスの改善
6. 製造工程の無駄の排除	13. その他（ ）
7. 人手不足の解消・人材の有効活用	14. 現状ではまだ特に成果は出ていない

【経営合理化や生産性向上に向けた取組を実施していない企業にお伺いします】

＜Q11＞ 経営合理化や生産性向上を実施していない（できない）理由をお知らせください。（あてはまるもの全て）

- | | |
|------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. コスト負担が大きそうだから | 8. 事業規模的に必要性を感じてないから |
| 2. 人員が不足しているから | 9. 現在の体制で十分効率化を図れているから |
| 3. 新しい取組に対する従業員の拒否反応がありそうだから | 10. 取組を行った際に効果が出るか不明確だから（効果が期待できない） |
| 4. 取組を実施する時間的な余裕がないから | 11. 何から始めていいかわからないから（何ができるかわからないから） |
| 5. 同業他社も同じような状況だから | 12. その他（ ） |
| 6. 製造品目的に効率化が難しいから | 13. 経営合理化や生産性向上に向けた取組を検討したことがない |
| 7. 自社の業務内容に合ったシステム（機械）・ソフトウェアがないから | |

＜Q12＞ 現在、貴社において課題となっている点や経営効率や生産性を向上させるためのネックとなっていることをお知らせください。（あてはまるもの全て）

- | | |
|--------------------------|-----------------------------|
| 1. 人材が不足している | 7. 古くからの慣習等、製造工程や作業手順に無駄が多い |
| 2. 余剰人材が多い | 8. 従業員が新しい技術等を取り入れようとしない |
| 3. 設備の老朽化が進んでいる | 9. どういった部分に課題があるかの判断がつかない |
| 4. 製造の自動化が難しい | 10. その他（ ） |
| 5. 多品種少量生産のため製造効率が悪い | 11. 特にない |
| 6. 現状の仕組みがデジタル化に対応できていない | |

【全ての企業にお伺いします】

<Q13> 経営合理化や生産性向上に向けた取組の今後の（さらなる）実施意向をお知らせください。

1. 今後も（さらに）実施していく →Q14へ
2. 当面は（これ以上）実施する計画はない →Q15へ

<Q14> 経営合理化や生産性向上に向けて、今後実施したい取組をお知らせください。（あてはまるもの全て）

「経営の合理化に向けた取組」

1. 企業間連携
2. 組織再編
3. M & Aによる間接部門の統合
4. 間接業務の機能集約
5. 間接部門のBPO・アウトソーシング
6. バックオフィスのDX化
7. 基幹システムの統合・導入
8. 人材育成の効率化
9. ワークフローの見直し

「生産性向上に向けた取組」

10. 製造部門（前工程（入荷、原料処理、調合、加工、充填等））における自動化・省人化
 11. 製造部門（後工程（包装、箱詰め、保管、出荷等））における自動化・省人化
 12. OEMによる製造委託
 13. 他社との共同配送
 14. 製造商品の集約
 15. 製造工場の集約・分散
 16. 生産計画の高精度化（需要予測システムの導入等）
 17. 従業員の人員配置計画、作業計画等の作成自動化・最適化
 18. 原料情報・商品情報のデジタル化・情報共有
- 「その他」
19. その他（ ）

<Q15> 経営合理化や生産性向上を図るにあたり、取組の課題や問題となる点をお知らせください。（あてはまるもの全て）

- | | |
|--------------------------------|----------------------|
| 1. コストがかかる | 7. 相談できるところがない |
| 2. IoT・デジタル技術に関するノウハウの不足 | 8. 製造品目的に取組が難しい |
| 3. 人材の不足 | 9. 従業員の理解が得られにくい |
| 4. 導入効果が不透明 | 10. 自社だけでできることに限りがある |
| 5. 中小企業向けのシステムが少ない（大規模システムが中心） | 11. その他（ ） |
| 6. どこから手を付けていいかわからない | 12. 特になし |

＜Q16＞ 経営合理化や生産性向上を図るために必要となる要素をお知らせください。（あてはまるもの全て）

1. 取組にかかるコストが下がること
2. 近隣の企業が問題を共有すること
3. 中小企業向けのツール・システムの普及
4. 業種にあった取組の成功事例の共有
5. デジタル技術に詳しい人間の教育・育成支援
6. 行政のバックアップ（補助金、融資制度等）
7. 提携・協業先が見つかりやすくなること
8. 業界に詳しい専門家への相談・コンサル機会の提供
9. 小売・消費者への理解が広がること
10. その他（ ）
11. 特になし

＜Q17＞ 経営合理化や生産性向上に取り組む際に利点となる（ネックとなる）**業種特有の事情**がございましたらお知らせください。（良い点、悪い点どちらでも）

<Q18> 貴社の主要事業における**業種以外**で、経営合理化や生産性向上が進んでいると思う業種とその理由をお知らせください。（あてはまるもの全て）

- | | |
|---------------------|-------------------|
| 1. 畜産食料品製造業、 | 9. めん類製造業 |
| 2. 水産食料品製造業 | 10. 豆腐・油揚げ製造業 |
| 3. 野菜・果実缶詰・保存食料品製造業 | 11. そう（惣）菜製造業 |
| 4. 調味料製造業 | 12. すし・弁当・調理パン製造業 |
| 5. 糖類製造業 | 13. 清涼飲料製造業 |
| 6. 精穀・製粉業 | 14. 茶・コーヒー製造業 |
| 7. パン・菓子製造業 | 15. その他の業種（ ） |
| 8. 動植物油脂製造業 | 16. 特になし |

【理由】

＜Q19＞ 貴社が経営合理化や生産性向上に取り組む際に、取組の参考になりそうな（したい）業種をお知らせください。また、その理由についてもお知らせください。（あてはまるもの全て）

- | | |
|---------------------|-------------------|
| 1. 畜産食料品製造業、 | 9. めん類製造業 |
| 2. 水産食料品製造業 | 10. 豆腐・油揚げ製造業 |
| 3. 野菜・果実缶詰・保存食料品製造業 | 11. そう（惣）菜製造業 |
| 4. 調味料製造業 | 12. すし・弁当・調理パン製造業 |
| 5. 糖類製造業 | 13. 清涼飲料製造業 |
| 6. 精穀・製粉業 | 14. 茶・コーヒー製造業 |
| 7. パン・菓子製造業 | 15. その他の業種（ ） |
| 8. 動植物油脂製造業 | 16. 特になし |

【理由】

<Q20> 経営合理化や生産性向上の取組で、貴社が注目している企業や、先進的な取組を行っていると思う企業がございましたらお知らせください。