

食品産業の経営実態に関する調査 報告書

MAFF

Ministry of Agriculture,
Forestry and Fisheries

農林水産省

2026年6月
新事業・食品産業部

目次

目的	3
マクロ的な動向	
1. GDPから見る食料品製造業と農林水産業	5
2. 商業販売額の推移	6
3. 商業動態で見る各業種の動き	7
食品産業の経営状況分析	
1. 食品産業の経営状況分析方法	9
2. 経営指標とその算出方法	10
収益性	12
生産性	17
効率性	20
安全性	24
まとめ	
1. 業種別の課題と対応の方向性（食料品製造業、飲食料品卸売業）	28
2. 業種別の課題と対応の方向性（飲食料品小売業、飲食店等）	29
3. 持続可能な食品産業の実現に向けて	30

目的

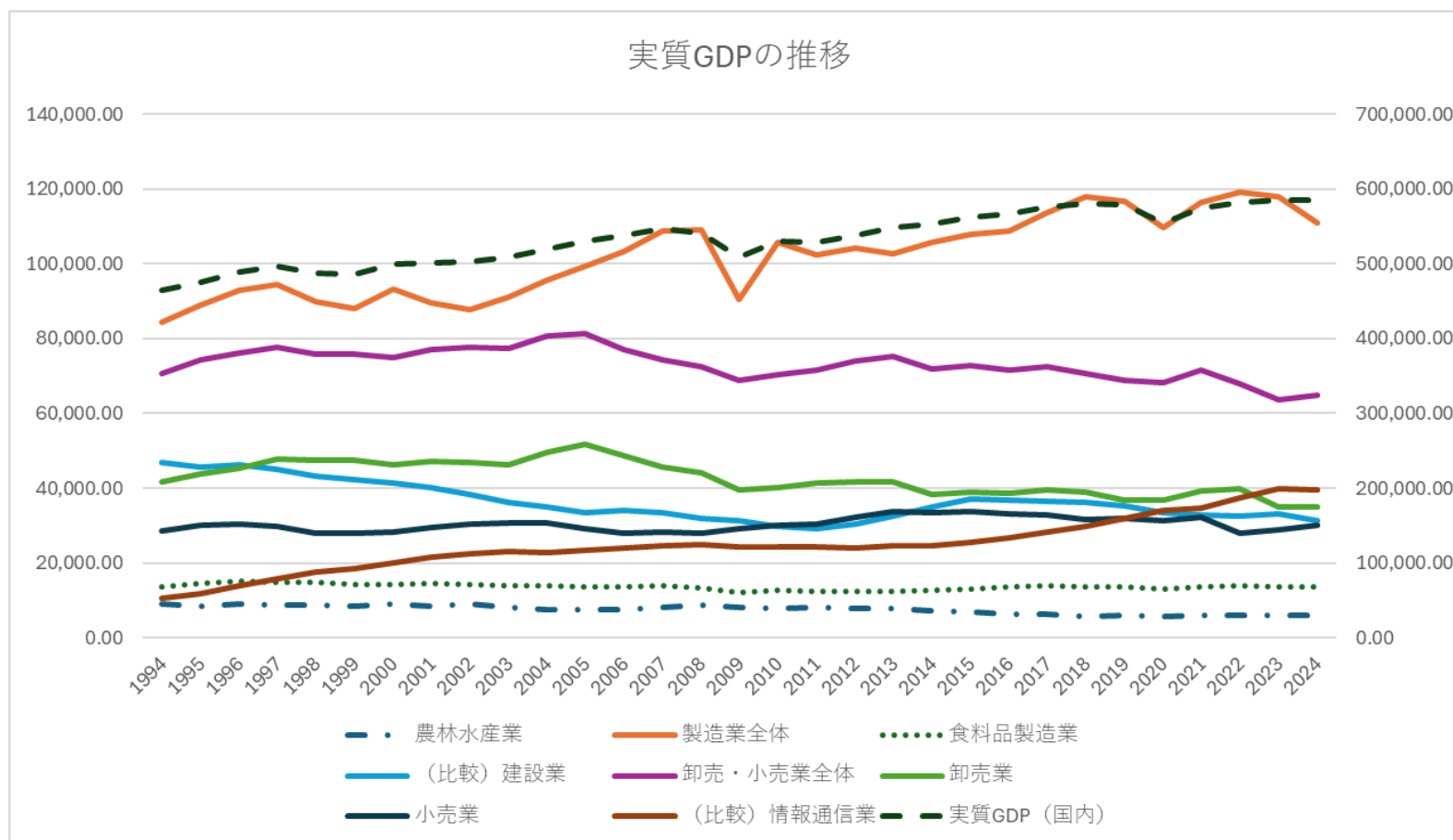
- わが国の食品産業の国内生産額は101.5兆円（2024年）に上り、全経済活動の国内生産額の約8%を占めています。国内農林水産物の仕向け先の約2/3が食料品製造業・外食産業であり、食料品製造業における原材料（農林水産物・加工食品）のうち約2/3は国産農林水産物です。食品産業が食料供給に果たす役割は大きく、食料安全保障には農林水産業および食品産業の発展を通じた食料の供給能力の維持が必要です。
- 近年、国際情勢の変化などにより、日本の農林水産業・食品産業は、大きな影響を受けています。肥料や燃油などの生産資材価格の高騰に加え、国内の物流費や人件費などさまざまなコストが上昇し、食料供給に要する費用が増加しています。一方で、長期にわたるデフレ経済や実質賃金の低下で、消費者の低価格志向は強く、コスト増を取引価格に十分に反映することが難しい状況が続いています。
- そのような中、2025年4月に「合理的な費用を考慮した価格形成」と「食品等事業者による事業活動の促進」を柱とした、食料システム法（食品等の持続的な供給を実現するための食品等事業者による事業活動の促進及び食品等の取引の適正化に関する法律）が成立しました。
- 同法の下、持続可能な食料供給の実現を図るため、本調査では、食品産業の付加価値向上等や価格転嫁に対する消費者等の理解醸成に資することを目的に、食料品製造業、飲食料品卸売業、飲食料品小売業、飲食店などの食品産業の業種別の経営状況を整理・分析し、食品産業の現状の課題と必要な対応方針について大まかに整理したものです。

※本資料は令和7年度円滑な価格転嫁に向けた適正取引推進・消費者理解醸成対策委託事業のうち消費者等の理解醸成のための広報③（委託先：フェアプライスの理解醸成に向けた調査広報コンソーシアム）の調査結果をまとめたものです。

マクロ的な動向

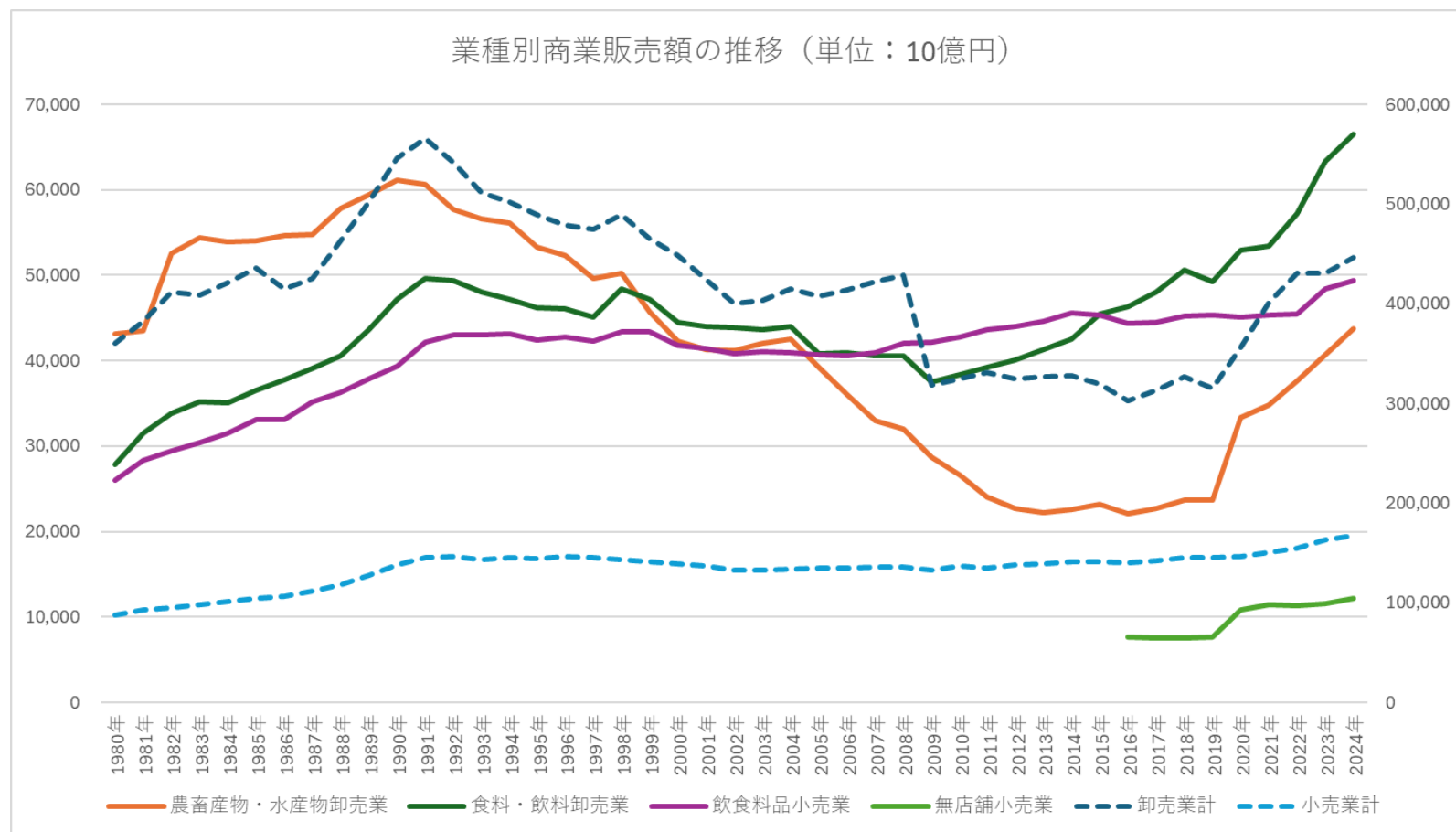
1. GDPから見る食料品製造業と農林水産業

- 実質GDPを産業別に見ると、国内の実質GDPは1994年から緩やかに成長しており、製造業全体は、国内の実質GDPの動きとほぼ同じ傾向を示すことが分かる。
- 一方、食料品製造業、農林水産業の実質GDPは、30年近く概ね横ばいで推移しており、安定的であるものの、成長性が高くなかったことを示している。



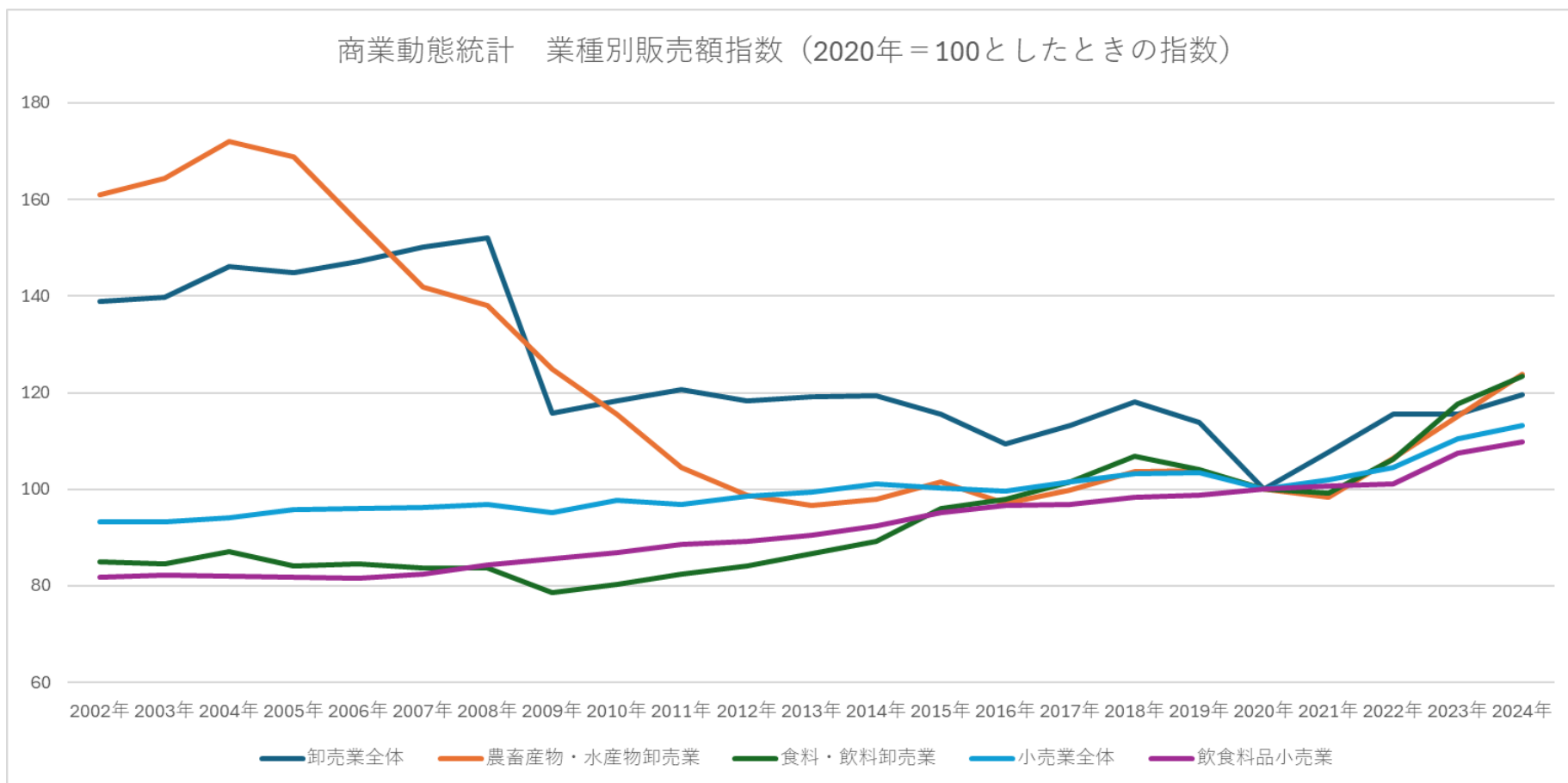
2. 商業販売額の推移

- 農畜産物・水産物卸売業は1991年をピークに総販売額が低下を続けていたが、コロナ禍の時期の2020年頃からは増加傾向に転じ大きく回復している。
- 飲食料品小売業は1990年代から、ほぼ横ばい～微増の推移となっている。
- 食料・飲料卸売業は2009年を底として、それ以降伸長傾向にある。



3. 商業動態で見る各業種の動き(令和2年を100とした販売額指数)

- 販売額の指数は、長期的に見れば、農畜産物・水産物卸売業を除き全体的に増加傾向であるが、2022年以降の伸びが大きい。
- 食品に関連する卸売業及び小売業の販売額指数が近年伸長しているのは、物価上昇に伴う商品価格の上昇により取扱額が増加していることが主要因であると考えられる。



食品産業の経営状況分析

1. 食品産業の経営状況分析方法

- 食品産業の経営状況を分析するため、政府統計データを活用し、食料品製造業、飲食料品卸売業、飲食料品小売業及び飲食店等の収益性、生産性、効率性及び安全性に係る経営指標を過去10年間にわたって計算し、各食品関連業種が含まれる業種分類の全体の数値と比較を実施。
 - 収益性：売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率、付加価値率
 - 生産性：労働生産性、一人当たり売上高
 - 効率性：総資本回転率、自己資本利益率（ROE）、総資産利益率（ROA）
 - 安全性：自己資本比率、損益分岐点比率

※各財務指標の計算式及び解説については2. 経営指標とその算出方法参照。
- 分析に用いたデータは、中小企業実態基本調査及び企業活動基本調査。中小企業実態基本調査は調査対象事業者が中小企業中心である一方、企業活動基本調査の対象事業者は、従業員50人以上かつ資本金額又は出資金額3000万円以上であり、中堅・大企業も含まれる。

2. 経営指標とその算出方法

		単位	計算式		概要
			中小企業実態基本調査	企業活動基本調査	
収益性	売上高総利益率	%	売上総利益÷売上高	売上総利益÷売上高	生産・販売している商品の収益力を示す。
	売上高営業利益率	%	営業利益÷売上高	営業利益÷売上高	本業の収益性（本業の儲け）を示す。
	売上高経常利益率	%	経常利益÷売上高	経常利益÷売上高	全ての経営活動によって生み出された利益（企業のトータルの儲け）を示す。
	付加価値率	%	付加価値額÷売上高	付加価値額÷売上高	どれだけ付加価値を創出できているかを示す。
生産性	労働生産性	百万円	付加価値額÷従業者数	付加価値額÷従業者数	付加価値を労働者一人当たりどれだけ創出しているかを示す。
	従業員1人当たり売上高	百万円	売上高÷従業者数	売上高÷従業者数	各従業員がどれだけ効率的に売上高を生み出しているかを示す。
効率性	総資本回転率	回	売上高÷負債及び純資産	売上高÷負債及び純資産	総資本を用いてどれだけ効率的に売上高を獲得しているかを示す。
	自己資本利益率（ROE）	%	税引後当期純利益÷純資産	当期純利益÷純資産	純資産（資本）に対してどれだけ利益を生み出したかを示す。
	総資産利益率（ROA）	%	税引後当期純利益÷資産	当期純利益÷資産	保有する全資産を使って、どれだけ利益を生み出したかを示す。
安全性	自己資本比率	%	純資産÷負債及び純資産	純資産÷負債及び純資産	総資産のうち、どれだけが自己資本でまかなわれているかを示す。
	損益分岐点比率	%	$[\text{固定費} \div \{1 - (\text{変動費} \div \text{売上高})\}] \div \text{売上高}$	$[\text{固定費} \div \{1 - (\text{変動費} \div \text{売上高})\}] \div \text{売上高}$	売上高がどの程度「損益分岐点」に近いのか、売上の減少に対する耐性を示す。

(参考) 経営指標の算出方法(付加価値額、従業員数、固定費、変動費)

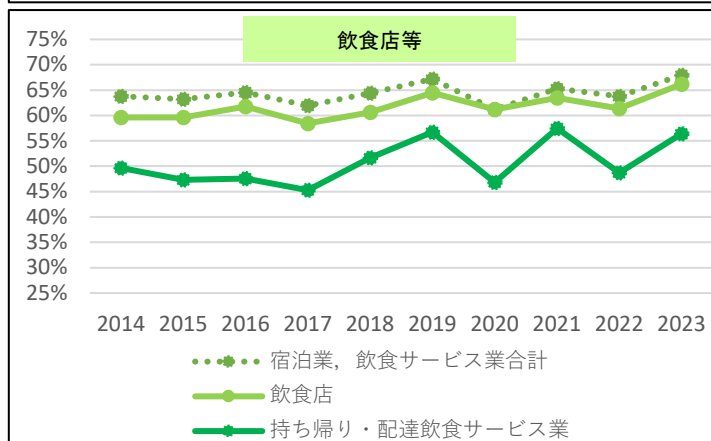
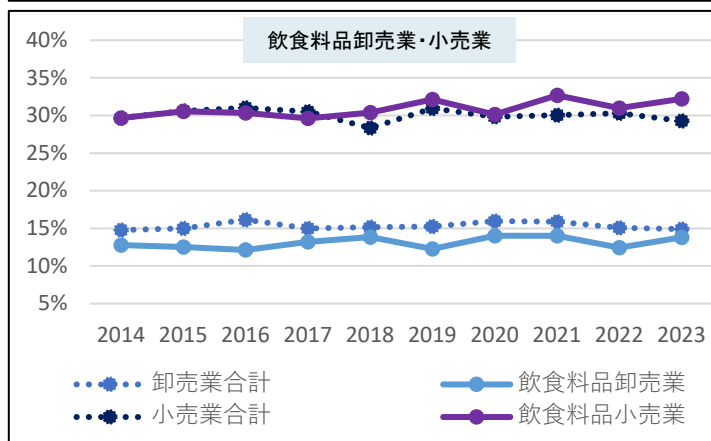
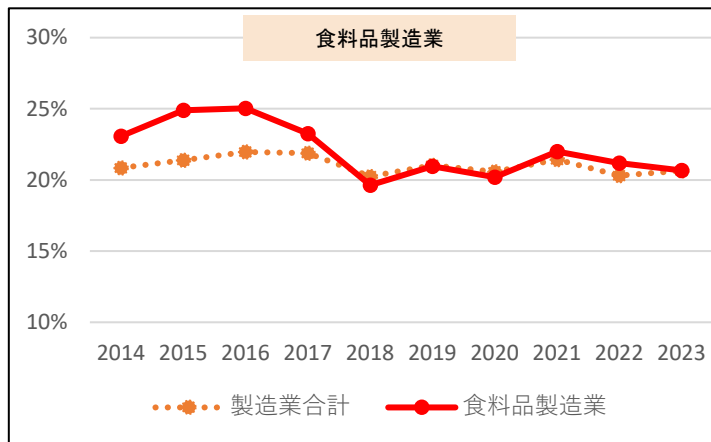
	中小企業実態基本調査	企業活動基本調査
付加価値額	【令和3年度以降】 (売上原価のうち労務費、動産・不動産賃借料、減価償却費) + (販売費及び一般管理費のうち人件費、動産・不動産賃借料、減価償却費、租税公課) + (営業外費用のうち支払利息・割引料) + 経常利益 + 能力開発費(従業員教育費) 【令和2年度】 (売上原価のうち労務費、減価償却費) + (販売費及び一般管理費のうち人件費、地代家賃、減価償却費、租税公課) + (営業外費用のうち支払利息・割引料) + 経常利益 + 能力開発費(従業員教育費) 【令和1年度以前】 (売上原価のうち労務費、減価償却費) + (販売費及び一般管理費のうち人件費、地代家賃、減価償却費、租税公課) + (営業外費用のうち支払利息・割引料) + 経常利益 + 能力開発費。	営業利益 + 給与総額 + 減価償却費 + 福利厚生費 + 動産・不動産賃借料 + 租税公課
従業者数	役員+常用雇用者(パート・アルバイト含む) + 臨時・日雇雇用者+他社からの出向従業者(出向役員を含む)及び派遣従業者	役員+常用雇用者(パート・アルバイト含む) + 臨時・日雇雇用者+他社からの出向従業者(出向役員を含む)及び派遣従業者(雇用期間1ヵ月以上)
固定費	人件費 + 減価償却費 + 営業外費用 - 営業外収益	付加価値額 - 営業利益
変動費	売上高 - 固定費 - 経常利益	売上高 - 固定費 - 経常利益

收益性

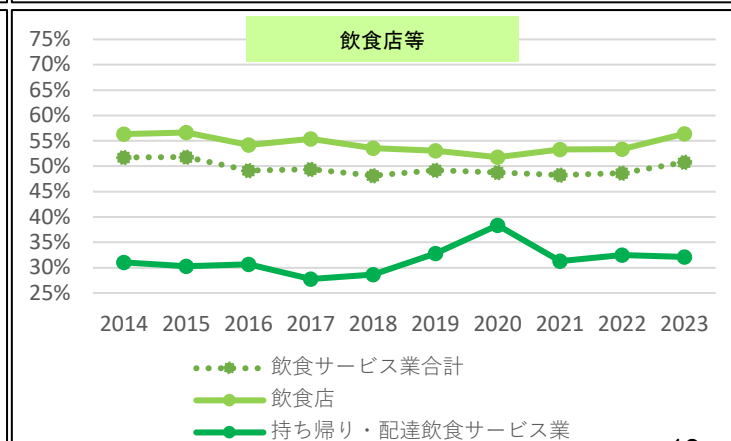
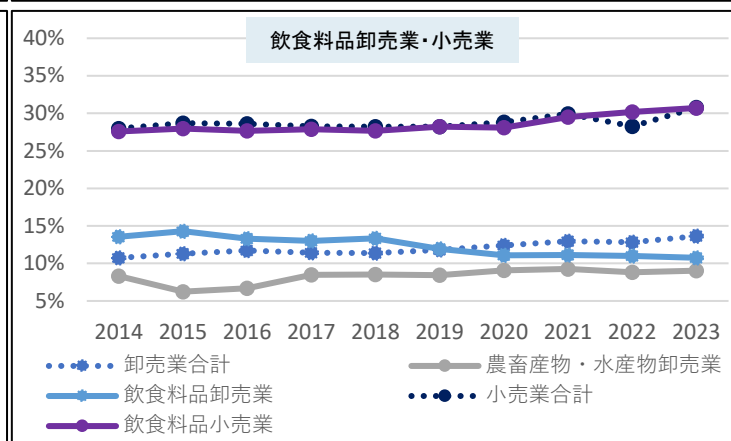
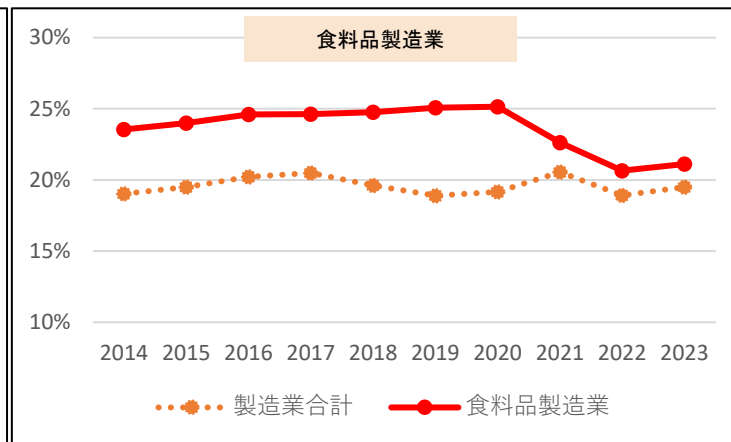
売上高総利益率

- ✓ 食料品製造業の売上高総利益率は、過去は製造業全体よりも高かったが、近年は同程度となっている。
- ✓ 飲食料品卸売業の売上高総利益率は卸売業全体よりやや低い。
- ✓ 飲食料品小売業は小売業全体とほぼ同程度となっている。
- ✓ 飲食料品卸売業、飲食料品小売業、飲食店は規模の大きな企業が多い企業活動基本調査の方が、売上高総利益率が低い傾向。
- ✓ これは、規模の大きい企業ほど競争が激しく、価格競争になりがちなこと大量販売型のビジネスモデルが含まれていることなどが要因となっている可能性がある。

中小企業実態基本調査



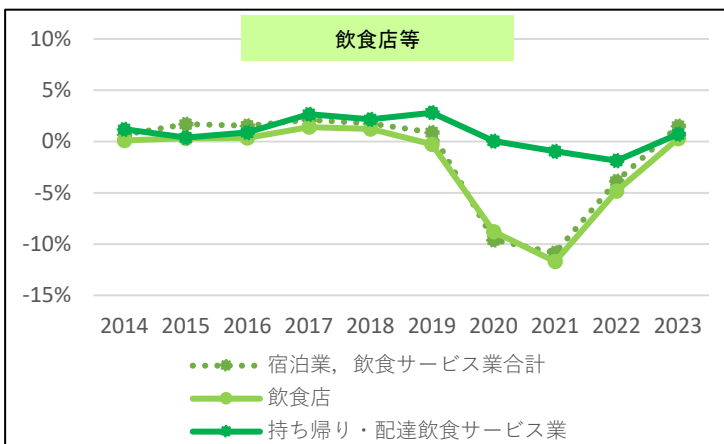
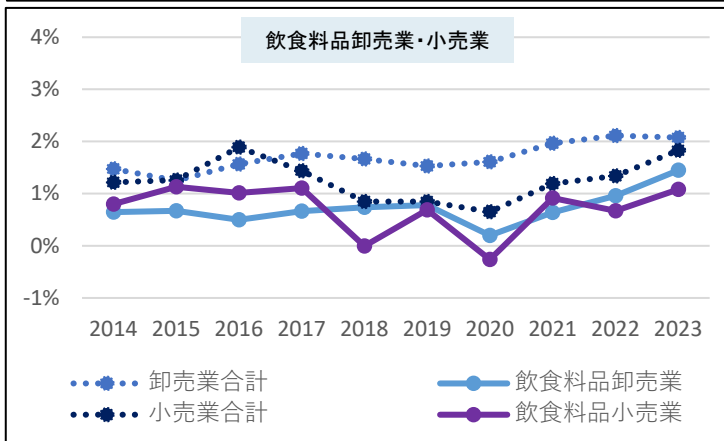
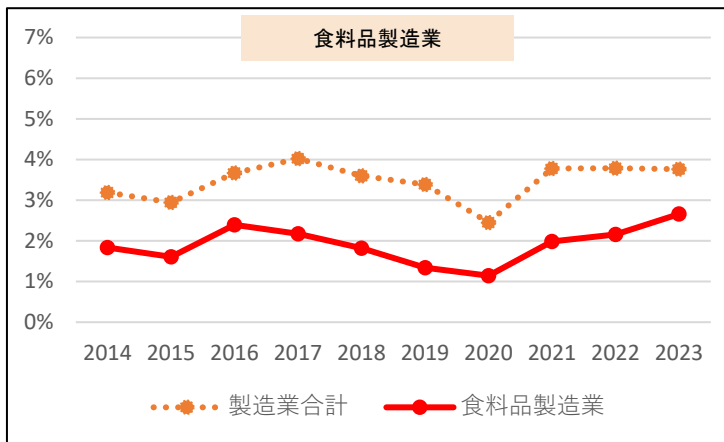
企業活動基本調査



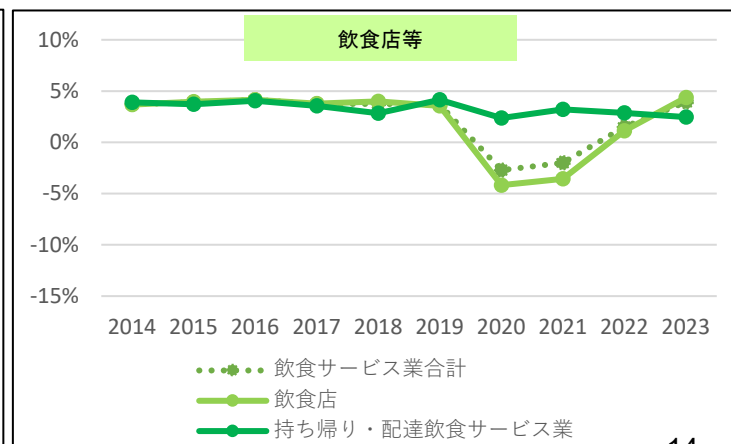
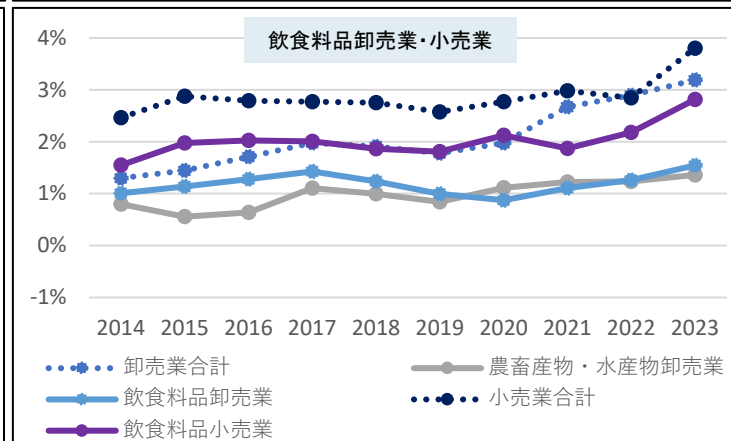
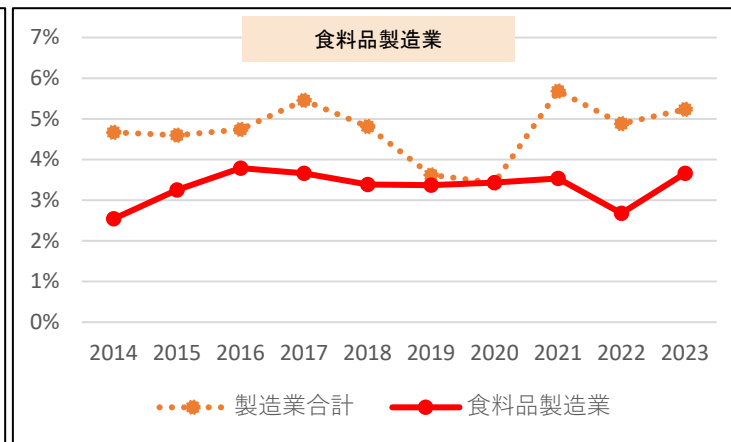
売上高 営業利益率

- ✓ 食料品製造業の営業利益率は製造業全体より低い。
- ✓ 飲食料品卸売業、飲食料品小売業の営業利益率は、卸売業、小売業全体と比較しても低い水準で推移。
- ✓ 総じて規模の大きい企業を中心とする企業活動基本調査の方が営業利益率が高めの傾向にある。
- ✓ 飲食店は売上高総利益率は高いが、営業利益率は高くはない。
- ✓ 飲食店ではコロナ禍の影響で2020～2021年に営業利益率が大きく低下。

中小企業実態基本調査



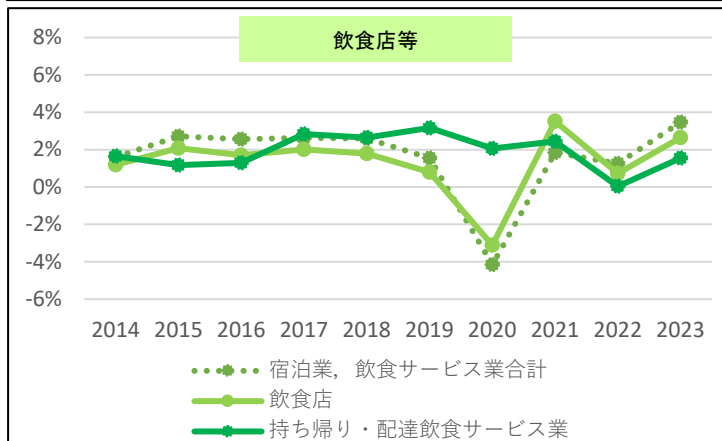
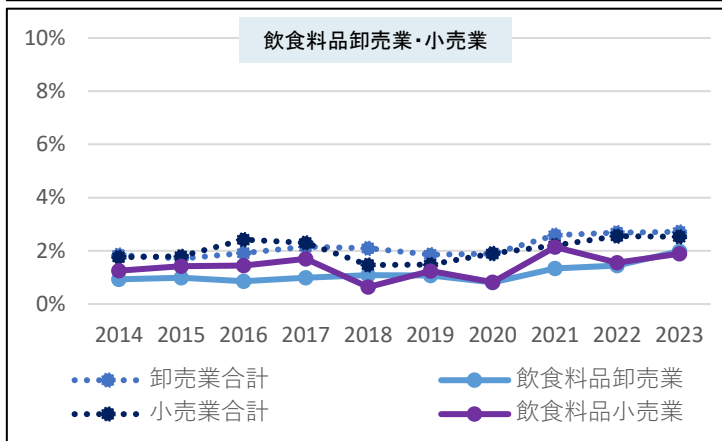
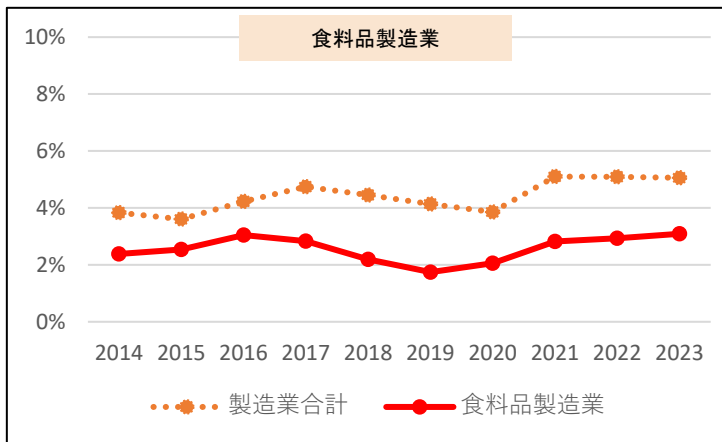
企業活動基本調査



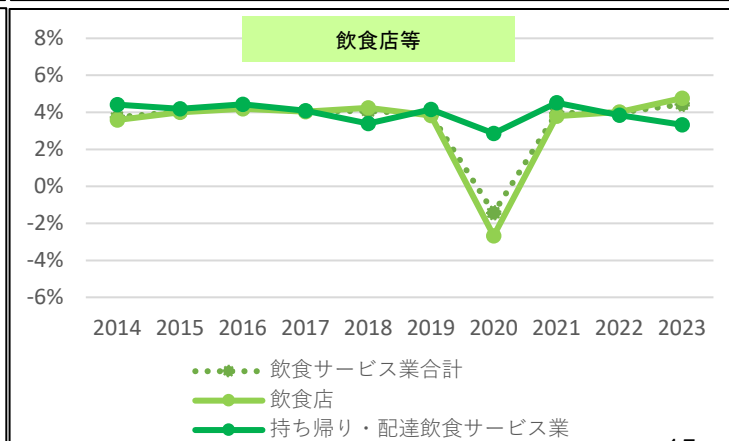
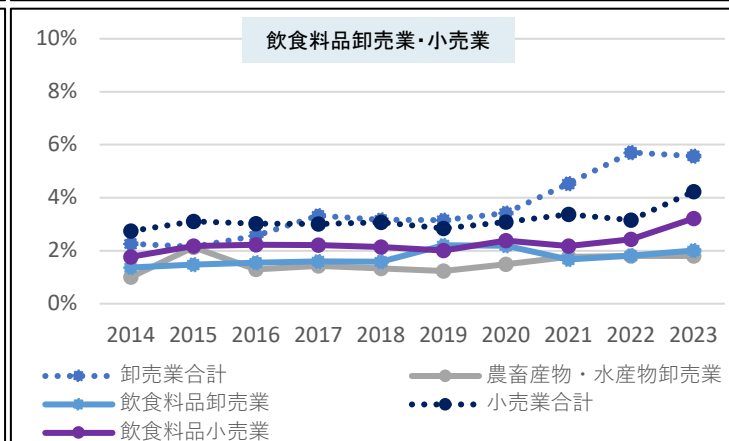
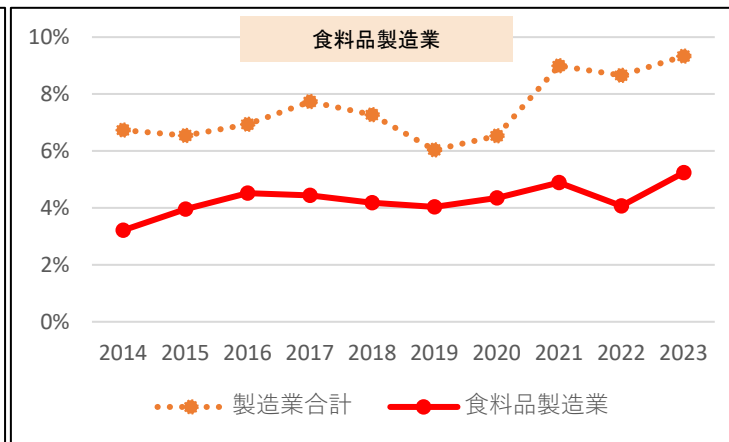
売上高 経常利益率

- ✓ 食料品製造業の経常利益率は、製造業全体より低い。
- ✓ 卸売業全体では約1～3%に対し、飲食料品卸売業では約1～2%と経常利益率が低い。
- ✓ 小売業全体では約2～4%に対し、飲食料品小売業では約1～3%と経常利益率は低い。
- ✓ 飲食店は粗利率(売上高総利益率)は高いものの、経常利益率は約2～4%程度。
- ✓ 総じて規模の大きい企業を中心とする企業活動基本調査の方が経常利益率が高めの傾向。

中小企業実態基本調査



企業活動基本調査

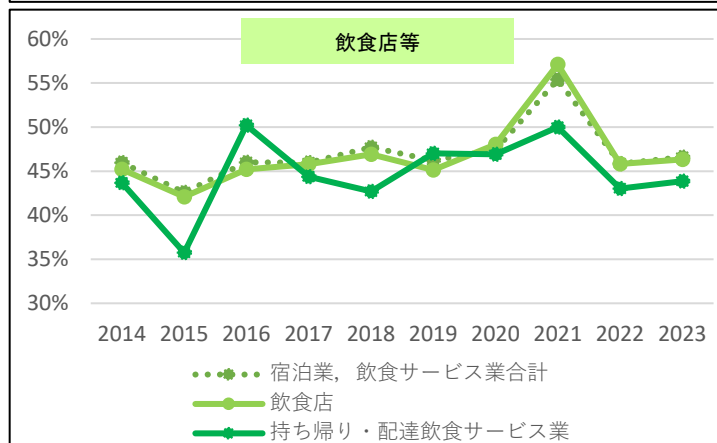
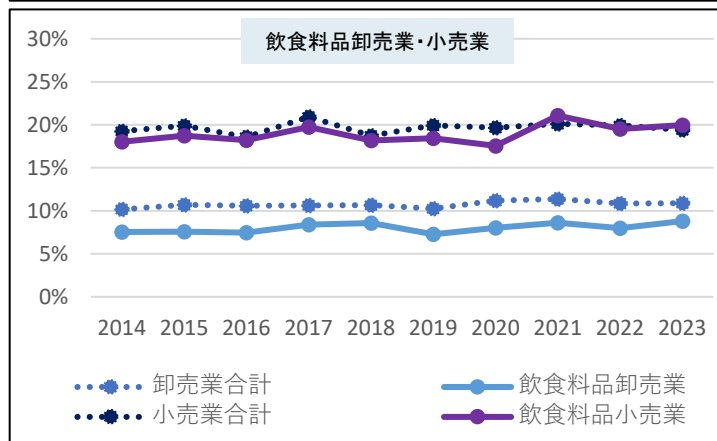
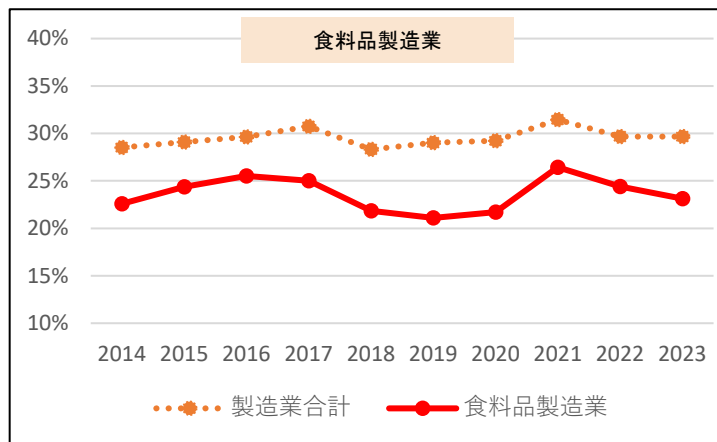


付加価値率

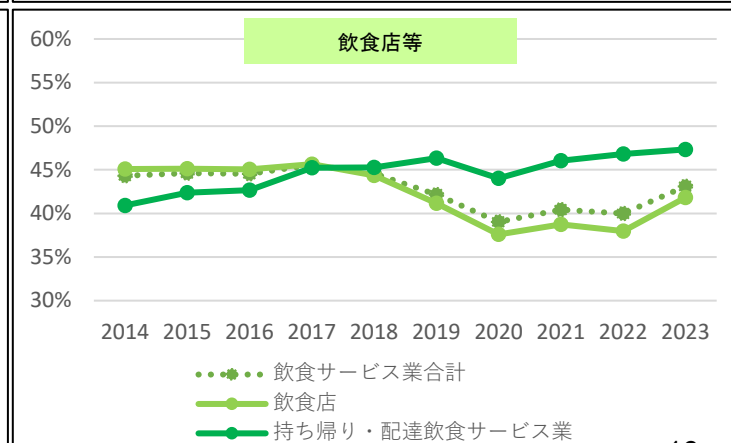
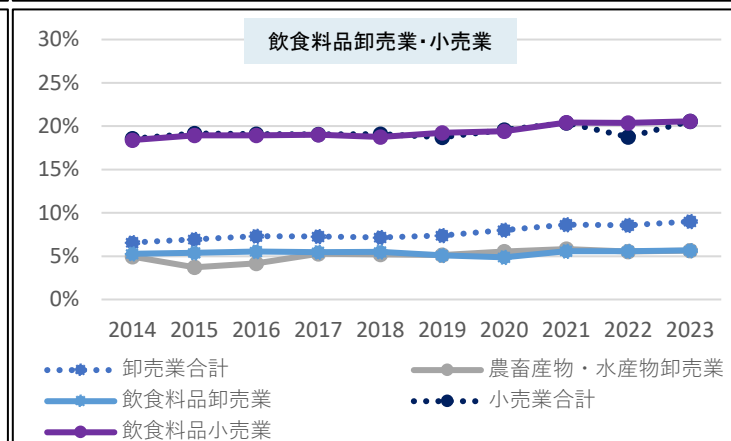
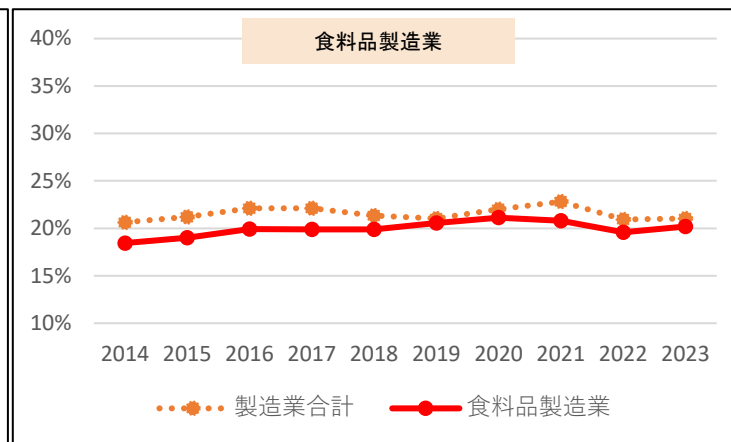
- ✓ 食料品製造業は、製造業全体よりも付加価値率が低い。
- ✓ 飲食料品卸売業は、卸売業全体よりも付加価値率が低い。
- ✓ 飲食料品小売業の付加価値率は、小売業全体と同程度。
- ✓ 飲食店は規模の大きい事業者はコロナ禍で付加価値率を下げたが、小規模事業者は2021年には伸長した。

※ 中小企業実態基本調査と企業活動基本調査では付加価値率の計算に用いる付加価値額の計算式が異なるため、両調査の数値を比較する場合には留意が必要。

中小企業実態基本調査



企業活動基本調査



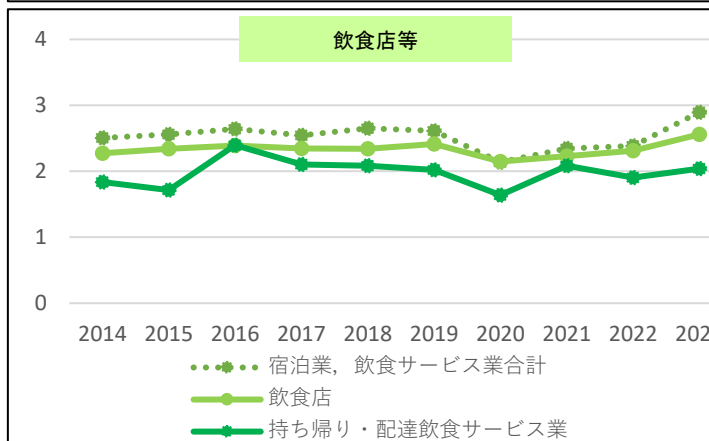
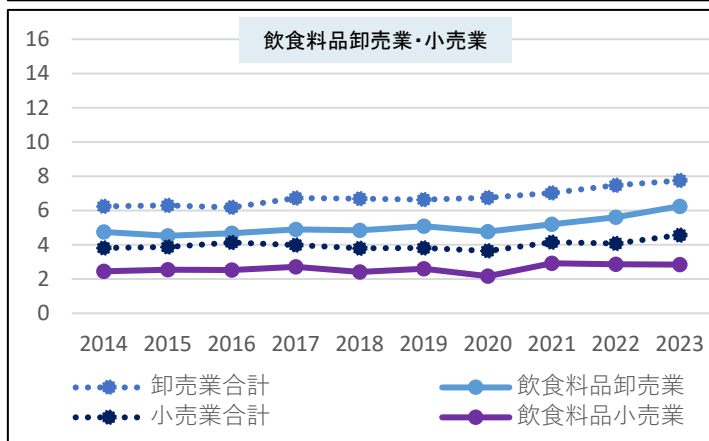
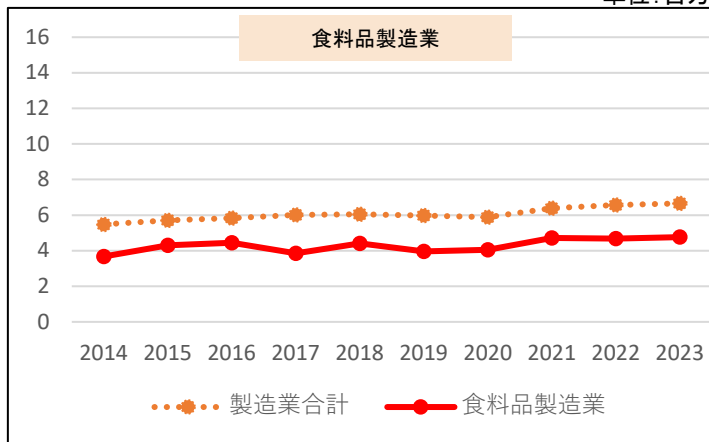
生産性

労働生産性

- ✓ 食料品製造業は、製造業全体よりも労働生産性が低い。
- ✓ また、相対的に規模の大きい事業者を中心とした企業活動基本調査の方が労働生産性が高く算出され、中小企業の方が労働生産性が低いことが推測される。
- ✓ 飲食料品卸売業、飲食料品小売業は、卸売業、小売業全体と比較して労働生産性が低く、また、中小企業の方が労働生産性が低いことが推測される。
- ✓ 飲食店はコロナ禍で大きく労働生産性を下げたが、持ち帰り・配達飲食サービス業は規模の大きい事業者では同時期に伸長した。

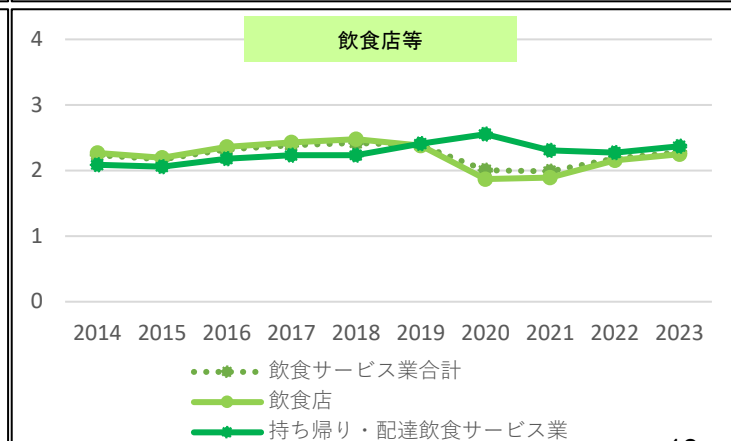
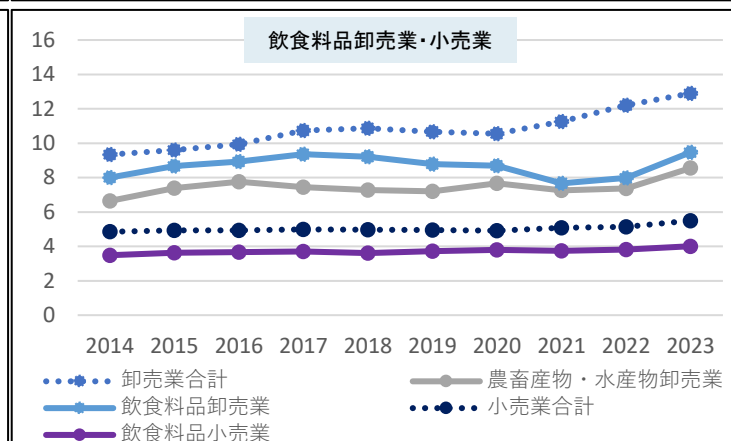
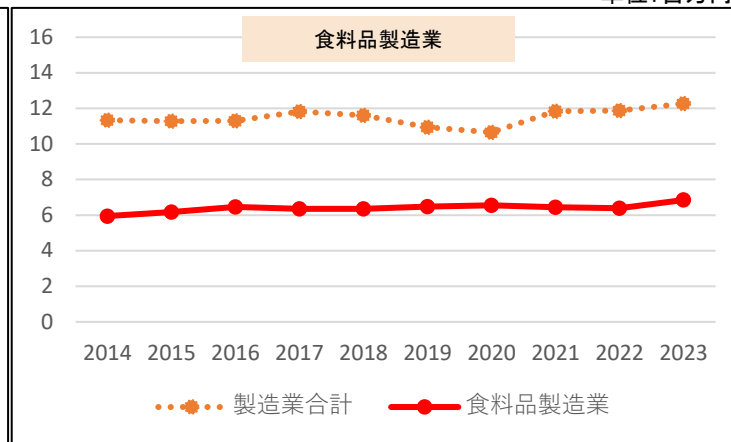
中小企業実態基本調査

単位:百万円



企業活動基本調査

単位:百万円

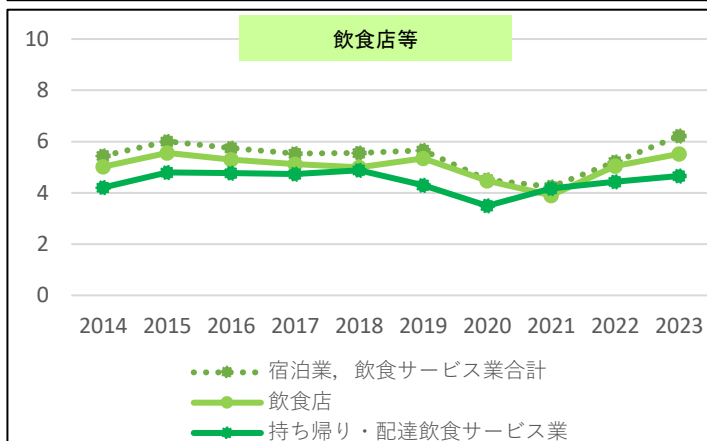
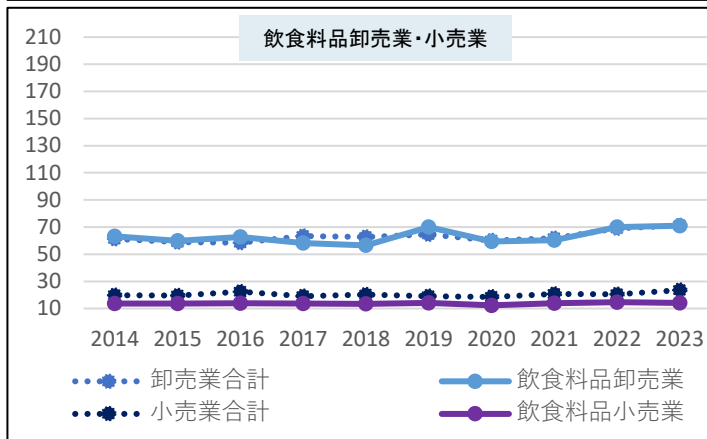
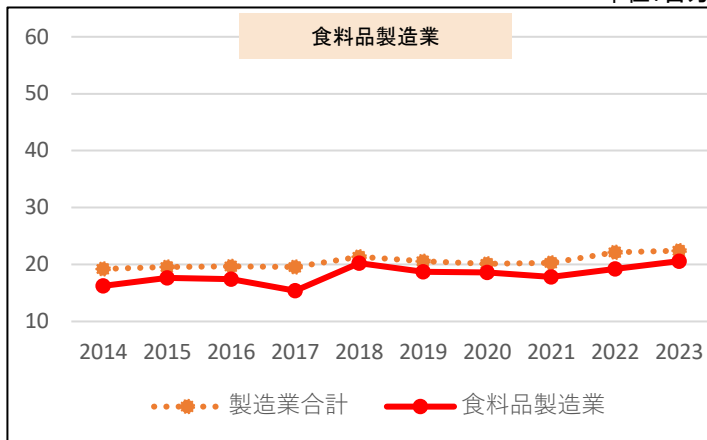


従業員1人当たり 売上高

- ✓ 食料品製造業は、製造業全体よりも従業員1人当たりの売上高が少ない。
- ✓ 相対的に規模の大きい事業者を中心とした企業活動基本調査の方が大きな値となっており、規模の大きい事業者の方が従業員1人当たり売上高が大きいことが推測される。
- ✓ 飲食料品卸売業の従業員1人当たりの売上高は卸売業全体と同程度か、それよりも大きい傾向。
- ✓ 中小企業の飲食料品小売業については、小売業全体よりも従業員1人当たり売上高が小さい傾向。
- ✓ 飲食店、配達飲食サービス業では従業員1人当たりの売上高は、事業規模による差が小さい傾向。

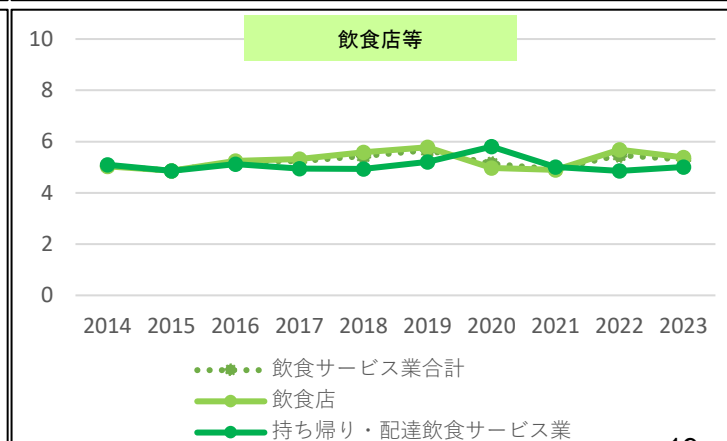
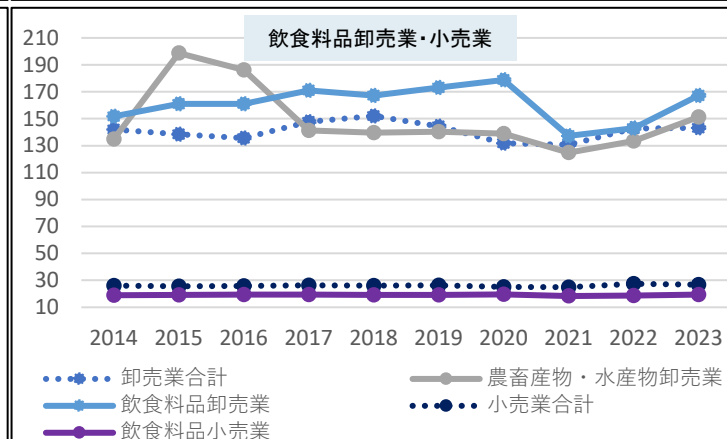
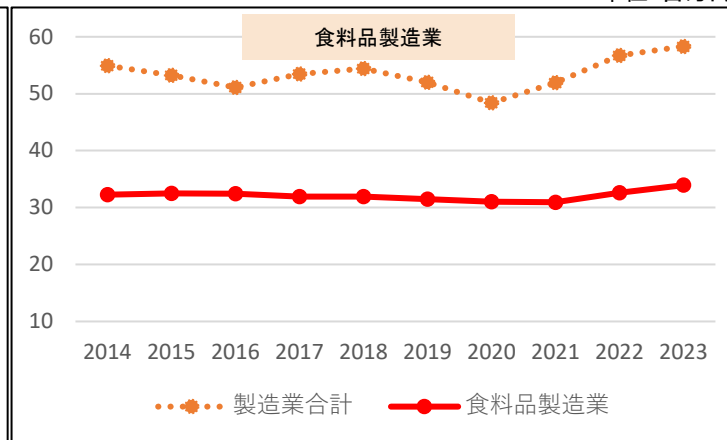
中小企業実態基本調査

単位:百万円



企業活動基本調査

単位:百万円



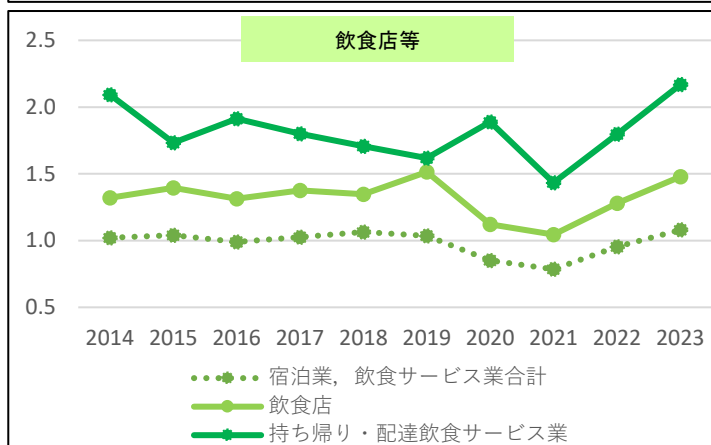
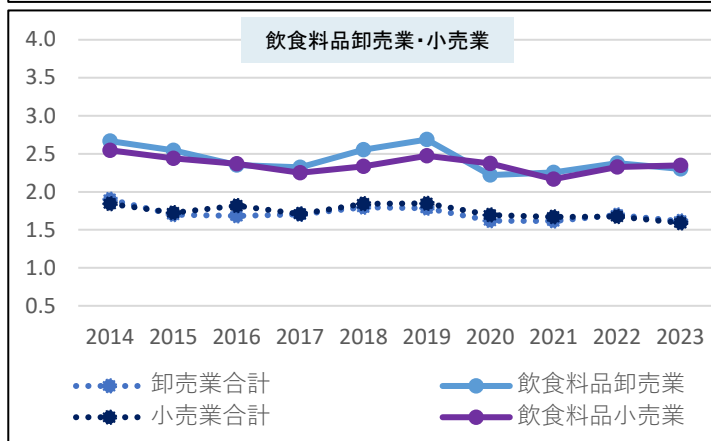
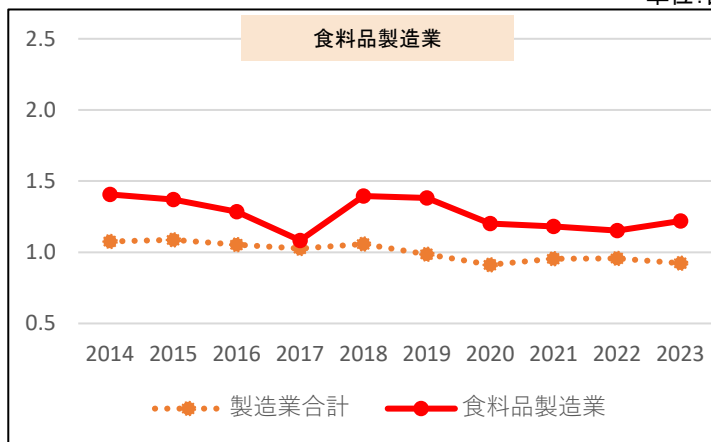
効率性

総資本回転率

- ✓ 食品関連業種は、同じ業種分類全体と比較して回転率が高い傾向。
- ✓ これは、食品は他の業種に比べ在庫回転が比較的早いことなどが要因と推測される。
- ✓ 総資本回転率は総じて、飲食料品卸売業、飲食料品小売業、飲食店、食料品製造業の順に高い。
- ✓ これは、卸売業など設備投資が少なく、取扱額が大きい業種ほど回転率の値が高く算出されることが要因と考えられる。
- ✓ 規模の大きい企業を中心とする企業活動基本調査では総資本回転率が中小企業実態基本調査に比べ総じて低く、企業規模が大きいほど資産規模が拡大し、回転率が低下する傾向が示唆される。

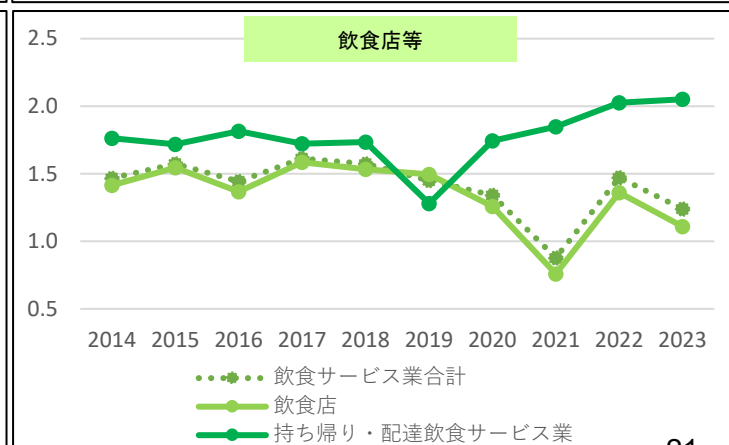
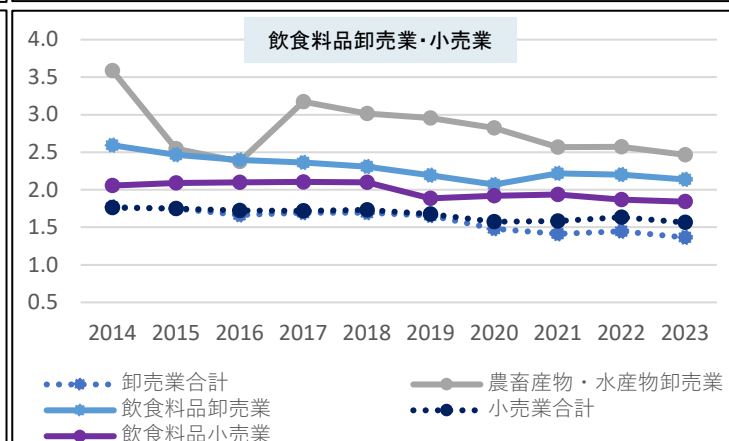
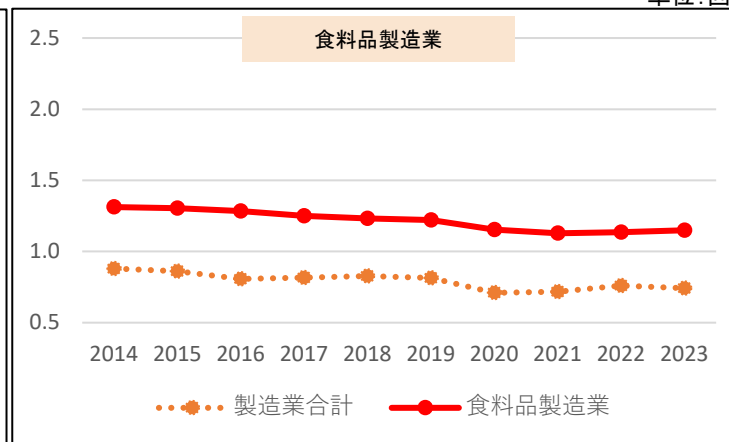
中小企業実態基本調査

単位：回



企業活動基本調査

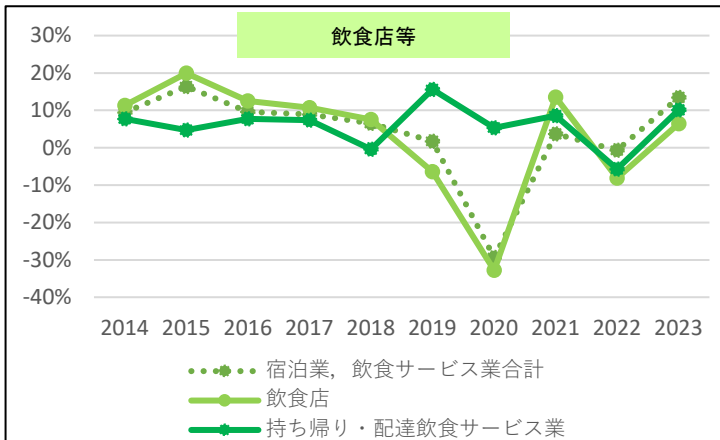
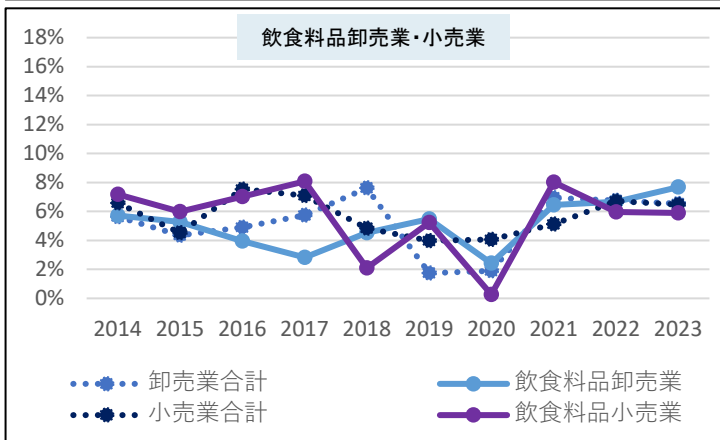
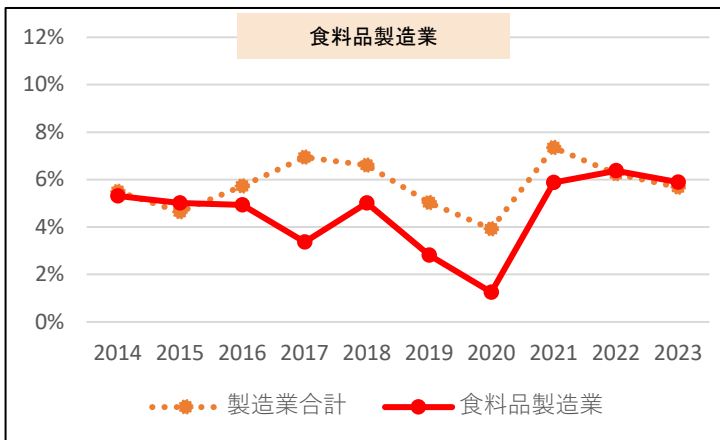
単位：回



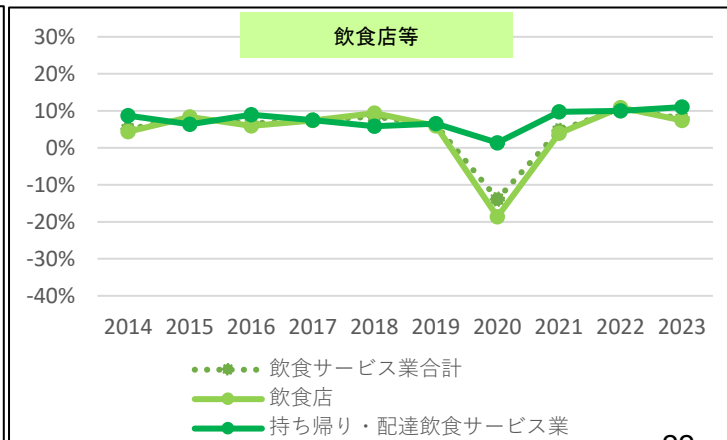
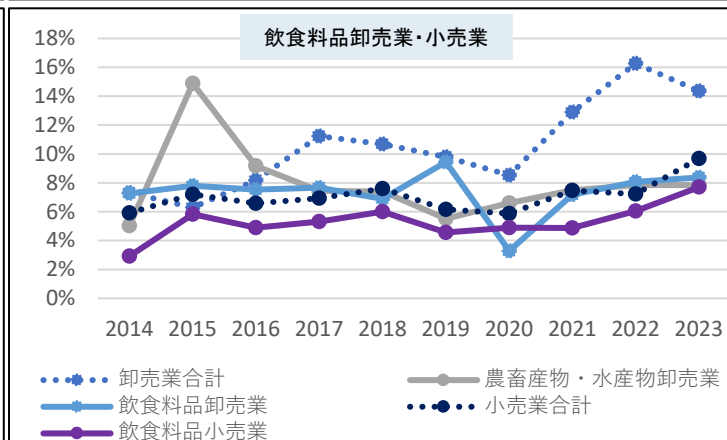
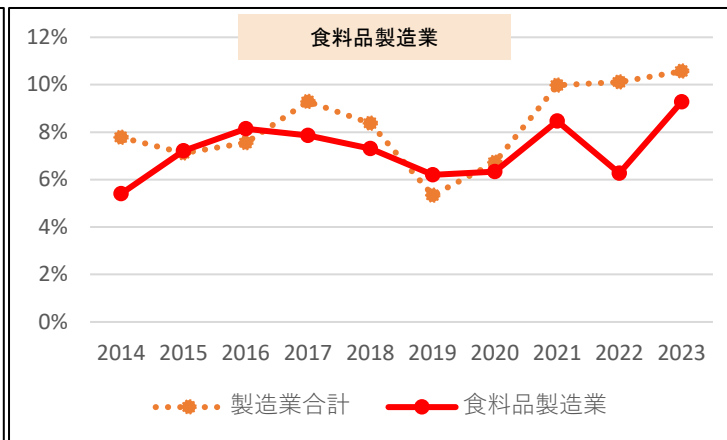
自己資本利益率 (ROE)

- ✓ 食料品製造業は総じて製造業全体よりROEがやや低い水準にある。
- ✓ 卸売業では、規模の大きい企業を中心とする企業活動基本調査において、近年卸売業全体と飲食料品卸売業のROEの差がやや拡大している。
- ✓ 飲食店では2020年にROEが大きく悪化。これは営業停止や客数減少などコロナ禍の直接的影響と考えられる。
- ✓ 中小企業実態基本調査においては、2020年のコロナ禍で、どの業種においてもROEが大きく低下している。それに比べ、規模の大きい企業を中心とする企業活動基本調査のROEの低下は相対的に小さい傾向。

中小企業実態基本調査



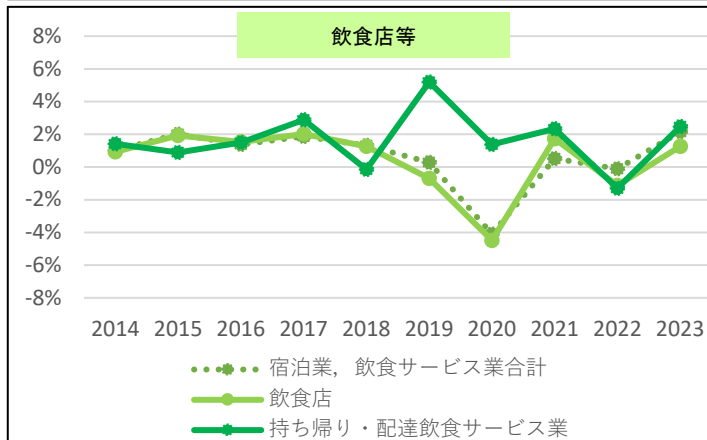
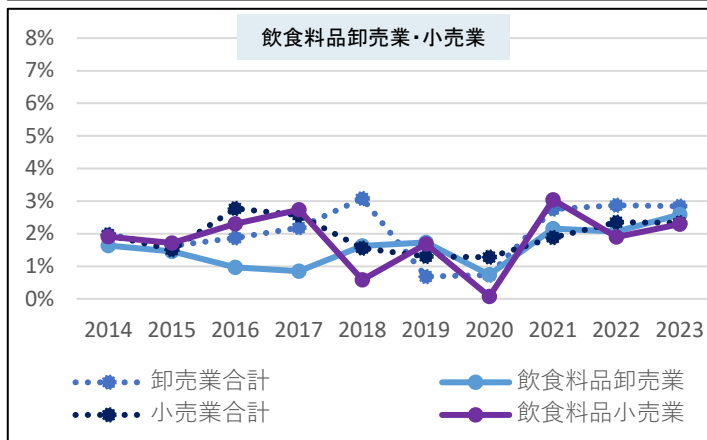
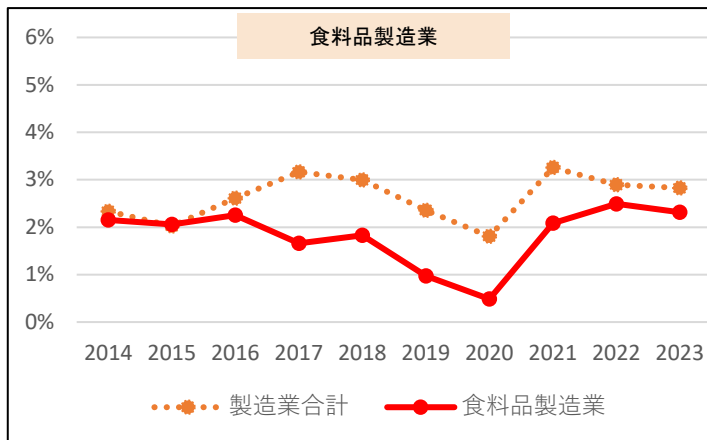
企業活動基本調査



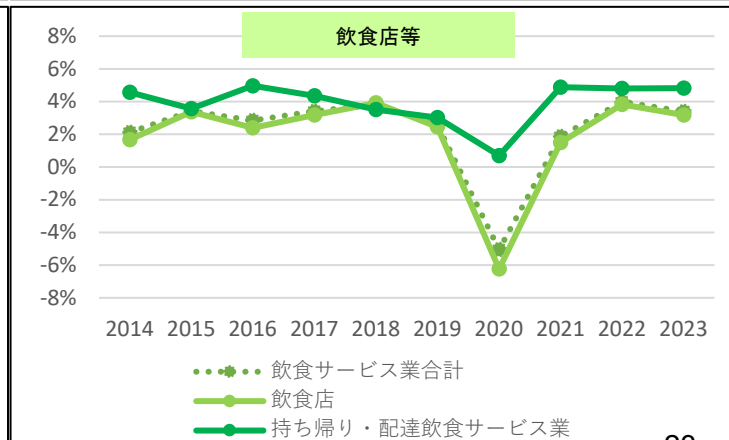
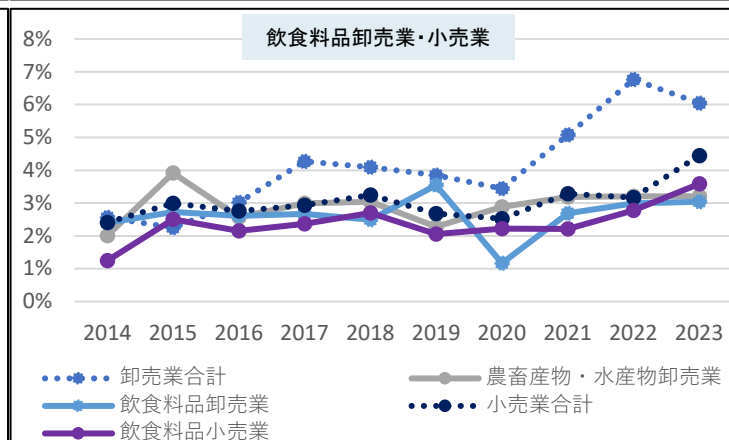
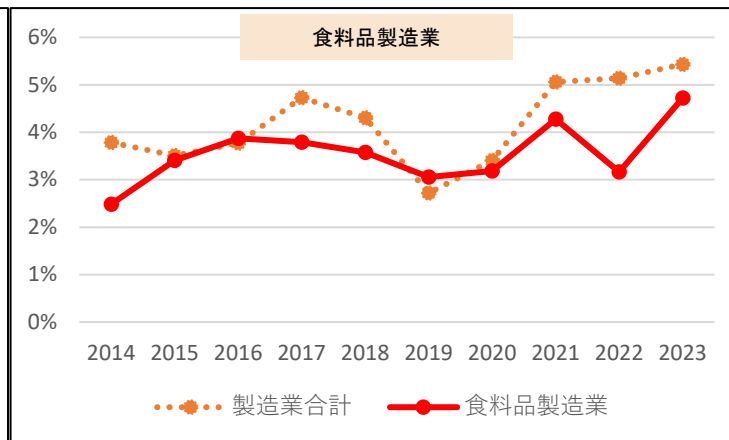
総資産利益率 (ROA)

- ✓ 食料品製造業は総じて製造業全体よりROAがやや低い水準にある。
- ✓ 卸売業では、規模の大きい企業を中心とする企業活動基本調査において、近年卸売業全体と飲食料品卸売業のROAの差がやや拡大している。
- ✓ 飲食店では2020年にROAが大きく悪化。これは営業停止や客数減少などコロナ禍の直接的影響と考えられる。
- ✓ 飲食店の2020年のROAは中小企業の数値に比べ規模の大きい企業を中心とする企業活動基本調査の数値のほうが悪化している。

中小企業実態基本調査



企業活動基本調査

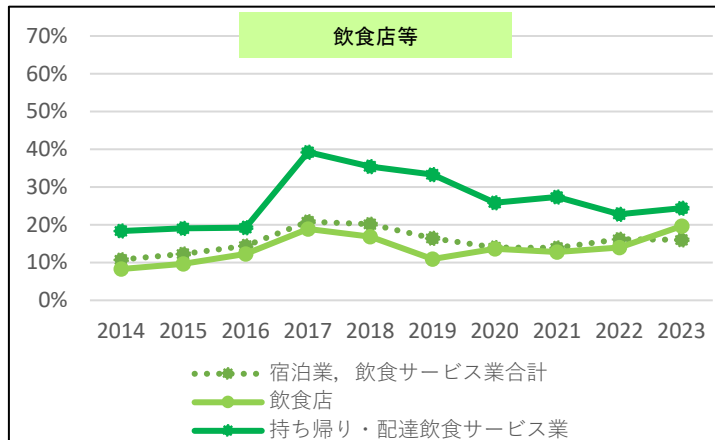
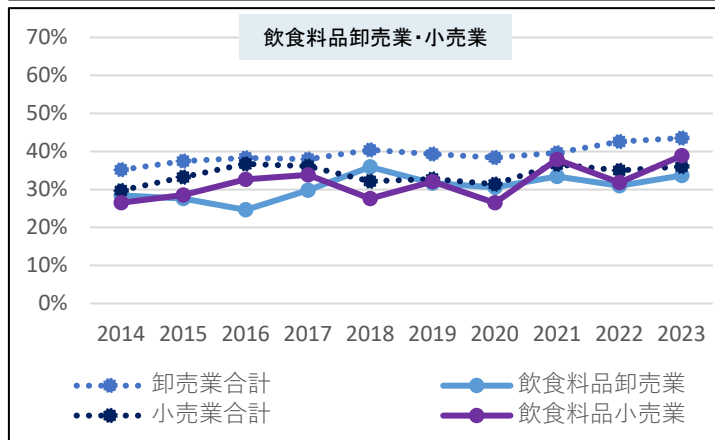
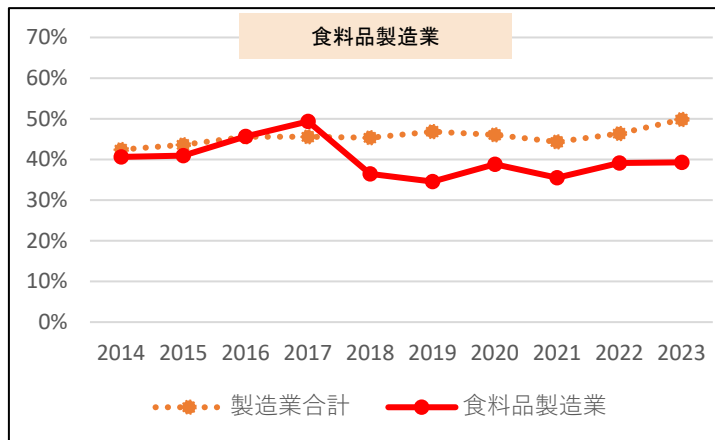


安全性

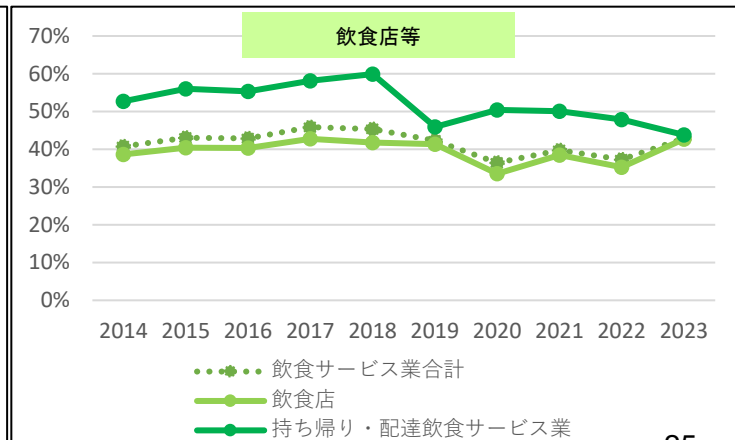
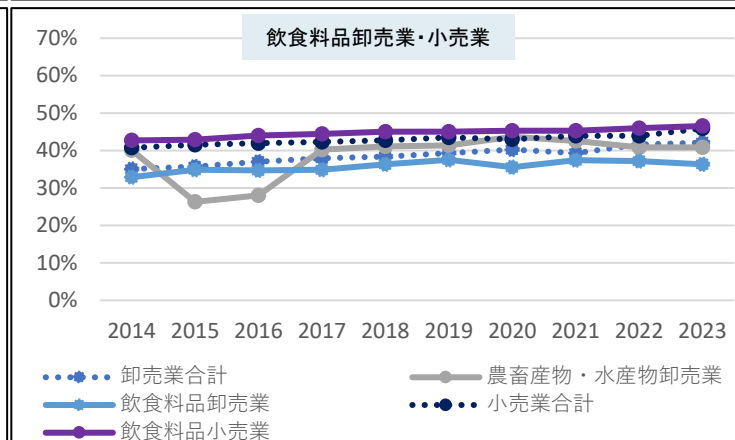
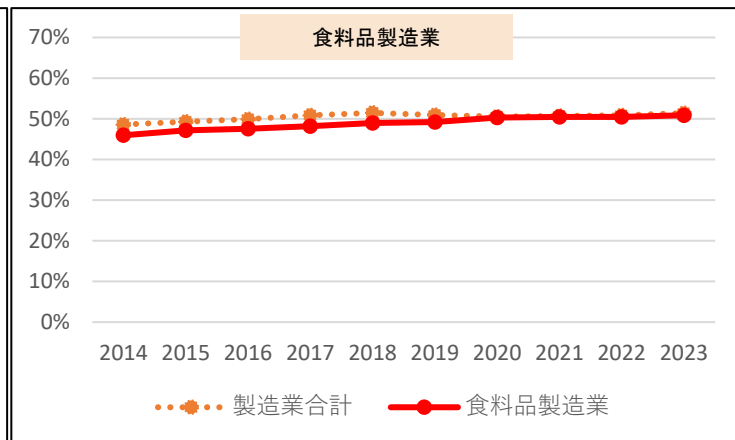
自己資本比率

- ✓ 自己資本比率を見ると、企業規模が大きい企業を対象とする企業活動基本調査の方が総じて高い水準となっており、規模の大きい企業ほど財務基盤が安定している傾向がみられる。
- ✓ 食料品製造業では比較的高い自己資本比率が確保されている一方、飲食料品卸売業や飲食料品小売業はそれに比較して低い水準で推移。
- ✓ 飲食店では特に中小企業で自己資本比率が低い傾向がみられ、借入に依存した経営構造や利益蓄積の難しさが示唆される。

中小企業実態基本調査



企業活動基本調査

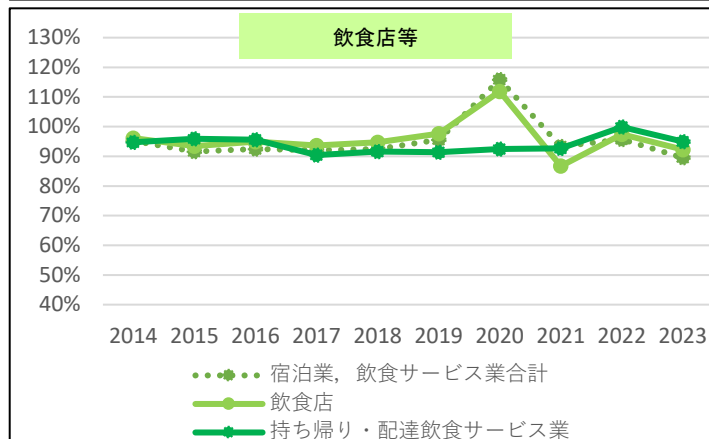
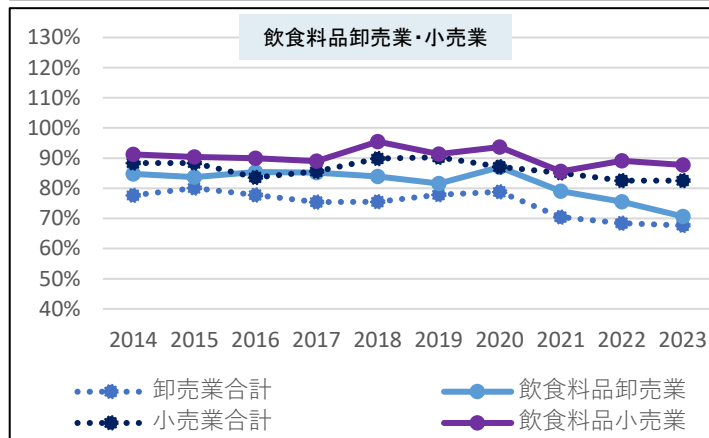
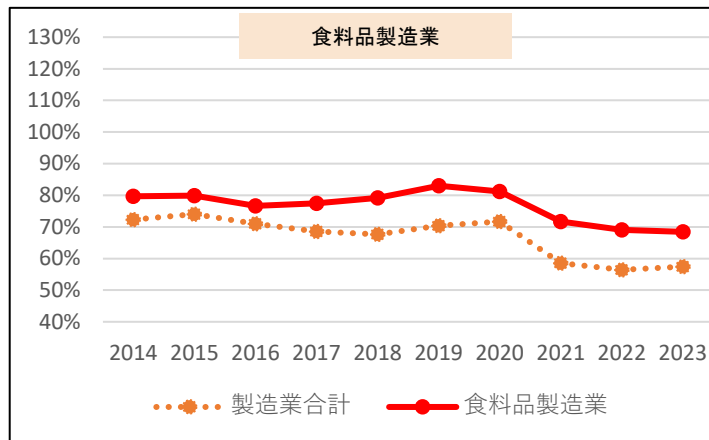


損益分岐点比率

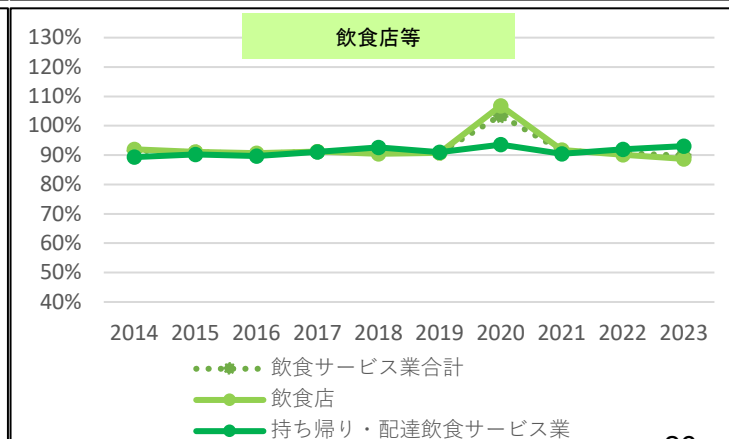
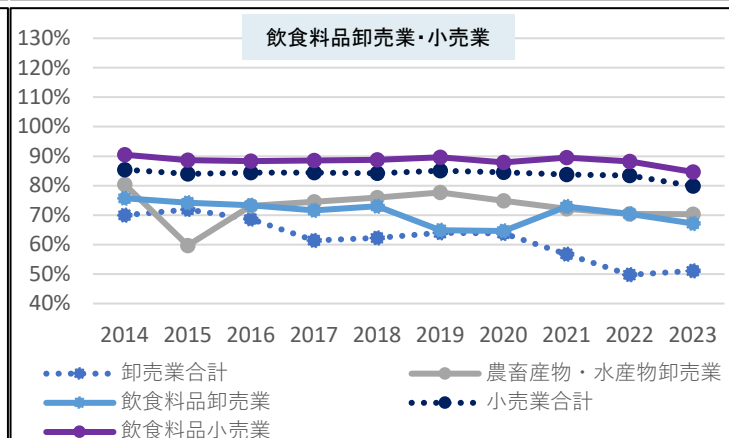
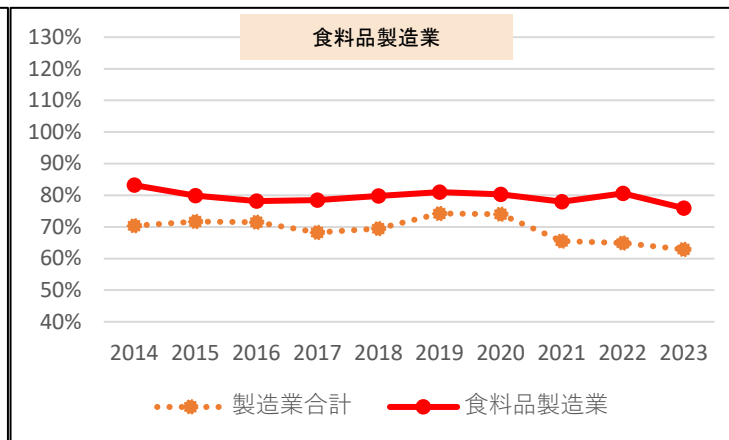
- ✓ 食料品製造業は製造業全体より損益分岐点比率が高い傾向がみられ、相対的に低い利益率から、一定の売上規模を確保しなければ利益を確保しにくい構造が示唆される。
- ✓ また、飲食料品卸売業、飲食料品小売業についても、食料品製造業と同様の状況が示唆される。
- ✓ 飲食店等では店舗費や人件費などの固定費が大きいいため損益分岐点比率が高く、売上変動の影響を受けやすい構造がみられる。
- ✓ 特にコロナ禍では飲食店で損益分岐点比率が100%を超え上昇しており、外食産業の収益環境の厳しさが表れている。

※ 中小企業実態基本調査と企業活動基本調査では付加価値率の計算に用いる付加価値額の計算式が異なるため、両調査の数値を比較する場合には留意が必要。

中小企業実態基本調査



企業活動基本調査



まとめ

1. 業種別の課題と対応の方向性(食料品製造業、飲食料品卸売業)

食料品製造業

- 食料品製造業は、製造業全体より労働生産性、従業員 1 人当たり売上高などの生産性が低い。ROEやROAなどの効率性も製造業全体よりやや低い水準となっている。売上高営業利益率や売上高経常利益率も製造業全体より総じて低く、生産性や効率性の低さが収益性にもつながっていると考えられる。
- 食料品製造業では原材料費の影響が大きいこと、販売費等が比較的高いこと、価格競争が厳しいことなどから、粗利を確保していても他の製造業に比べ営業利益が残りにくい構造にあると考えられる。
- このように食料品製造業は、安定した需要はあるものの、収益力が相対的にみて低い産業であり、原価高騰局面ではとくに打撃を受けやすいなどの課題があると考えられる。
- このような状況を改善していくために、食料品製造業の今後の対応としては、以下の点が考えられる。
 - ① コスト上昇時の価格転嫁の強化：コスト構造の把握、顧客との積極的な交渉、商品力の強化 等
 - ② 高付加価値化による収益性改善：商品力の強化やブランディング、輸出等による収益性改善 等
 - ③ 生産性の向上・省力化の推進：機械化・自動化の推進、AIやITの活用 等

飲食料品卸売業

- 飲食料品卸売業は、総資本回転率が卸売業全体に比べ高く、従業員 1 人当たり売上高も他の業種と比べ高い水準である一方、売上高営業利益率などの収益性が低く、一般的にみて、取扱量と回転率で収益を確保するという薄利多売型のビジネスモデルといえる。
- 物量はあっても 1 件当たりの付加価値が薄く、仕入商品の原価が上昇した際にはその価格上昇を販売価格へ素早く転嫁しなければ、利益が即時に圧縮される構造になっている。
- このような状況を改善していくために、飲食料品卸売業の今後の対応としては、以下の点が考えられる。
 - ① 価格交渉の強化：営業力の強化、顧客との積極的な連携 等
 - ② 物流の効率化：共同配送、拠点の再整備、DX化の推進 等
 - ③ 中継機能からの脱却：商品・売り場の提案など付加価値創出支援 等

2. 業種別の課題と対応の方向性(飲食料品小売業、飲食店等)

飲食料品 小売業

- 飲食料品小売業は、売上高総利益率や付加価値率などは小売業全体と大きな差はないものの、売上高営業利益率は小売業全体より低く傾向になっている。これは、飲食料品は日常消費財であり、激しい価格競争にさらされていることなどが要因と考えられる。
- また、従業員 1 人当たり売上高と労働生産性は小売業全体より低い数値となっている。販売粗利の水準自体は極端に低くはない一方で、現場が労働集約的で、人手に依存したオペレーションになっていると言える。
- 飲食料品小売業は生鮮食品や日配食品などを取り扱う都合上、緻密な売り場管理（温度管理・加工対応）や在庫管理が必要であり手間も多く、賃上げや人手不足の影響を受けやすいと言える。
- このような状況を改善していくために、飲食料品小売業の今後の対応としては、以下の点が考えられる。
 - ① 生産性の向上：DX化の推進、省人化、オペレーションの見直し 等
 - ② 食品ロスの削減：DX化の推進等による需要予測、在庫管理の最適化 等
 - ③ 価格競争からの脱却：PBの強化、販売戦略の見直し 等

飲食店等

- 飲食店等は、食品産業の中でも労働集約性が高く、売上高総利益率や付加価値率は高いものの、従業員 1 人当たりの付加価値額や売上高は相対的に低い。付加価値を多数の労働投入で生み出している構造といえる。
- また、飲食店等では店舗費や人件費などの固定費の割合が高いため、損益分岐点比率が高く売上の変動を受けやすい構造にある。
- コロナ禍にはROE・ROAなどの効率性が大きく悪化し、売上高営業利益率などの収益性もマイナスとなった。また損益分岐点比率も100%を上回った。2023年には2019年の水準まで回復しているが、原材料費・光熱費・人件費の上昇が続く状況では、収益環境は厳しく、経営が不安定な事業者は少なくないと考えられる。
- このような状況を改善していくために、飲食店等の今後の対応としては、以下の点が考えられる。
 - ① 人手不足対応：DX化の推進、省人化機器の導入 等
 - ② 製造原価の見直し：食品ロスの削減、仕入れ見直し 等
 - ③ 高付加価値化・需要創出：メニュー見直し、コンセプト見直し 等

3. 持続可能な食品産業の実現に向けて

- 食品産業は、安定需要に支えられているものの、全体的に低利益率・高回転率のビジネスモデルとなっており、**原価が上昇したタイミングにおいて価格転嫁が遅れると、収益を上げることが難しくなる産業**である。
- しかし、原価上昇分の**商品への価格転嫁は**、食品産業が全体的に付加価値が出しにくいこと、価格競争が厳しいことから、**一定程度の進展はあるものの十分とは言えない**。
- また、業種別の課題として、食料品製造業は**原料高と低収益性**、食品卸売業は**薄利・低付加価値**、食品小売業は**労働集約性と省力化の遅れ**、飲食店は**人手依存とコスト上昇耐性の弱さ**があげられる。



価格転嫁、付加価値・生産性の向上による持続可能なサプライチェーンの構築

① 価格転嫁の推進

→ 食料システム法に基づく合理的な費用を考慮した取引の推進、消費者理解の増進

② 付加価値創出・生産性向上

→ 食料システム法計画認定制度等を活用した、農業と食品産業の連携などによる価値創出

→ AIの活用、機械化・自動化、DXによる生産性向上