

働く人も企業もいきいき  
食品産業の働き方改革検討会  
取りまとめ

平成 30 年 3 月

働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会



## 目次

1. 趣 旨 .....	2
2. 食品産業をめぐる状況 .....	4
(1) 食品産業が果たしている役割 .....	4
(2) 食品産業の働き方をめぐる状況.....	8
3. 食品産業での働き方改革を促すための基本的な考え方 .....	26
(1) 分かりやすい、取り組みやすいアプローチ .....	26
(2) 生産性向上などに向けた取組の必要性.....	27
4. 今後の取組 .....	28
【参考】食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（概要） .....	29

別冊：食品産業の働き方改革早わかりハンドブック



## 1. 趣旨

「働き方改革は必要だ」。今回のアンケート\*に協力いただいた多くの方の回答です。「働き方改革は必要ない」との回答を大幅に上回りました。

一方で、必要だと回答した方の内訳を見ると、「働き方改革に既に取り組んでいる」と回答した方よりも、「働き方改革は必要だと思うがまだ取り組めていない」、と回答している方の割合が多く、特に、従業員の方がそう感じています。

働き方改革は、人口減少、少子高齢化という社会の構造的な変動要因がある中では、取り組まなければ企業としての存続が問われかねないものと言えます。社会の環境が変われば、それに合わせて働き方を変えていく必要があります。

食品産業（食品製造業、食品流通業、外食・中食産業）は、日々の生活に必要不可欠な食を扱う産業であり、体を満たすだけでなく心も満たす、まさに命を支える「食」を扱う大切な産業です。また、食品産業は、顧客の求めるものを、食品の安全性を確保しながら安定的に供給していますが、こうした営みは、まさにそこで働く人によって支えられています。

今回開催された「働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会」においては、食品産業が将来にわたって働く人を確保し、発展していけるよう、食品産業に携わる方々に、働き方改革に取り組む際の基本となる事項を確認していただき、実際に取り組んでいただくためのヒントを提供するハンドブックを作成するための検討を進めてまいりました。

もとより、食品産業といっても多様であり、また、企業の規模も様々ですので、今回のハンドブックについては、これがすべての食品企業に対する働き方改革を進めるための唯一のものではありません。一方で、分かりやすく、取り組みやすいことを念頭に、基本となる事項をお示ししており、多くの皆様の、何らかの「気づき」や「着手」につながることを期待しています。

また、働き方改革の取組と表裏一体の取組として生産性の向上を求めていくことも重要です。こうした取組については、農林水産省食料産業局において開催する「食品産業生産性向上フォーラム」なども活用していただくことを期待しています。

最後になりますが、関係する多くの方々にハンドブックを手にとっていただき、働く人も企業もいきいきとなるよう、食品産業の働き方改革に取り組んでいただくことを期待するとともに、ヒアリングや事例調査に御協力いただいた皆様方に厚く御礼申し上げます。

\*「食品産業における働き方に関するアンケート」：詳細な結果については、P29 を御参照ください。

○働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会 委員名簿

(五十音順・敬称略)

大塚 万紀子 株式会社ワーク・ライフバランス パートナーコンサルタント  
小澤 信夫 青森中央学院大学大学院 客員教授  
(一社) 新日本スーパーマーケット協会 調査役  
斉之平 伸一 三州製菓株式会社 代表取締役社長  
佐藤 宏哉 日本食品関連産業労働組合総連合会 事務局長  
竹井 唱太 ロイヤルホスト株式会社 業務部部長  
林 智子 全国社会保険労務士会連合会 理事  
藤野 晃一 株式会社シエリエ 社長室室長  
松澤 巧 味の素株式会社 執行役員 グローバル人事部長

○働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会 開催概要

- ・ 第1回 平成30年1月22日  
検討会の設置、委員の取組紹介、食品産業における働き方改革の推進方向について
- ・ 第2回 平成30年2月9日  
三州製菓株式会社による会社概要・取組概要説明、同社事務所・多目的施設（エス・テラス）見学、食品製造業における働き方の現状と課題について
- ・ 第3回 平成30年2月21日  
委員の取組紹介、卸売業・小売業における働き方の現状と課題について  
食品流通業事業者4社のヒアリング  
(株式会社いなげや 中村 正経氏、株式会社シュン 大川戸 健氏、尾家産業株式会社 松林 克次氏、高松青果株式会社 齊藤 良紀氏)
- ・ 第4回 平成30年3月6日  
外食・中食産業における働き方の現状と課題について  
外食・中食産業事業者4社のヒアリング  
(がんこフードサービス株式会社 新井 健治氏、株式会社クリタイムデリカ 栗田 美和子氏、株式会社KR フードサービス 大家 隆氏、株式会社吉野家未来創造研究所 春木 茂氏)  
アンケート結果の概要報告、ハンドブック取りまとめに向けた議論
- ・ 第5回 平成30年3月20日  
検討会取りまとめ(案)について

## 2. 食品産業をめぐる状況

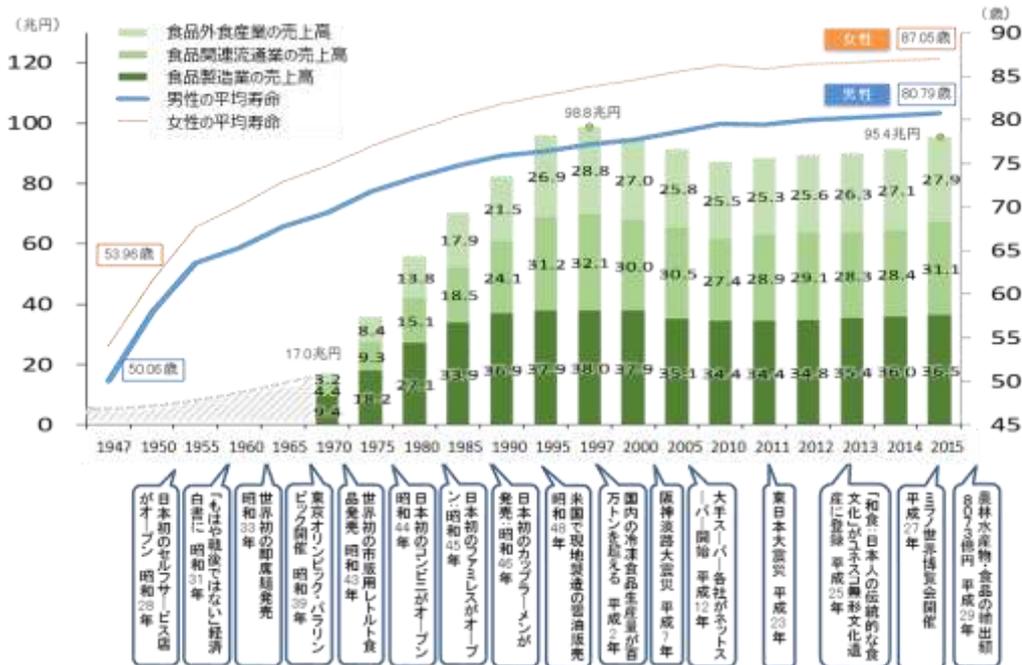
我が国の食品産業は日々の生活に欠かせない良質、多様で安全な食品を安定的に供給しており、こうした産業が人口減少、少子高齢化の中でも持続的に発展していくためには、食品産業分野で働く従業員が働きやすく、働きがいを持てるような取組を推進し、多様で能力あふれる人材を確保していくことが必要です。

### (1) 食品産業が果たしている役割

#### ○成長する食品産業

食品産業は国民の求める商品供給を行うことにより、国内生産額を高めてきており、その間、日本人の平均寿命は世界一となっています。また、物流網の発達により短時間で高い鮮度の商品が提供されているほか、昭和 43（1968）年にレトルト食品が世界で最初に商品化されるなど、包装・充てん技術にも優れており、世界をリードする食品も生み出されています。平成 25（2013）年には、「和食：日本の伝統的な食文化」がユネスコ無形文化遺産に登録されており、日本の食は世界的にも注目されています。

■ 図1：食品産業の国内生産額と日本人の平均寿命の推移



資料：農林水産省「農業・食料関連産業の経済計算」、厚生労働省「完全生命表」「簡易生命表」  
 ※ 「農業・食料関連産業の経済計算」は S45 年から調査を開始。平均寿命とは 0 歳の平均余命。

■ 表1：平均寿命と健康寿命の国際比較

順位	2015年		順位	2015年	
	国名	平均寿命(歳)		国名	健康寿命(歳)
1	日本	83.7	1	日本	74.9
2	スイス	83.4	2	シンガポール	73.9
3	シンガポール	83.1	3	韓国	73.2
4	オーストラリア	82.8	4	スイス	73.1
4	スペイン	82.8	5	イスラエル	72.8
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
183	シエラレオネ	50.1	183	シエラレオネ	44.4
	平均値	71.4		平均値	63.1

資料：WHO「Global Health Observatory (GHO) data」

資料：WHO「Global Health Observatory (GHO) data」

○身近にある食品産業

第一生命保険株式会社が全国の幼児・児童（保育園・幼稚園児及び小学校1～6年生）1,100人を対象に行ったアンケート調査「第29回大人になったらなりたいもの」では、“食べ物屋さん”が女の子では1位、男の子でも8位となっています。特に女の子では“食べ物屋さん”が21年連続1位となっており、食に関わる職業に対する関心の高さがうかがえます。

■ 図2：第29回「大人になったらなりたいもの」アンケート結果

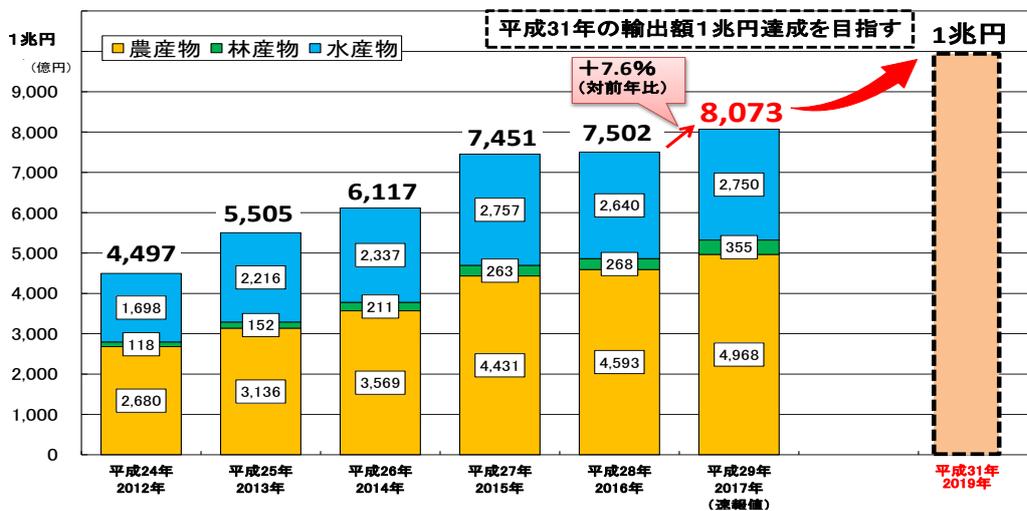


資料：第一生命保険株式会社「第29回大人になったらなりたいもの」アンケート調査結果

○農林水産物・食品の輸出額の増加

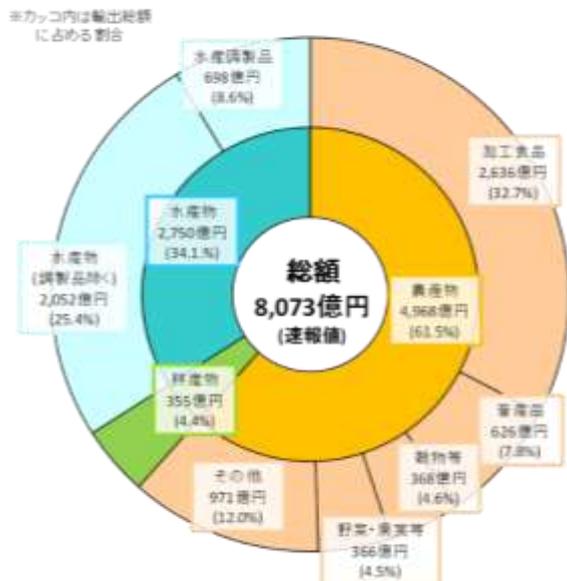
日本の農林水産物・食品の輸出は着実に増加しており、海外における消費が拡大しています。

■ 図3：日本の農林水・食品の輸出額推移



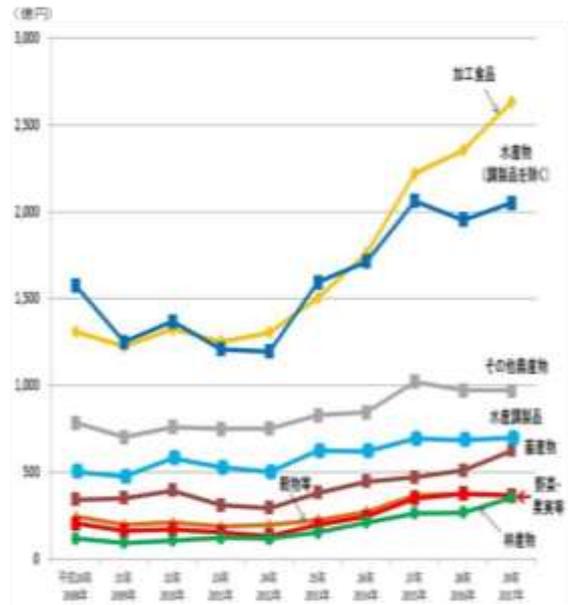
資料：財務省「貿易統計」を基に農林水産省作成

■ 図4：品目別内訳（2019年）



資料：財務省「貿易統計」を基に農林水産省作成

■ 図5：品目別輸出額の推移

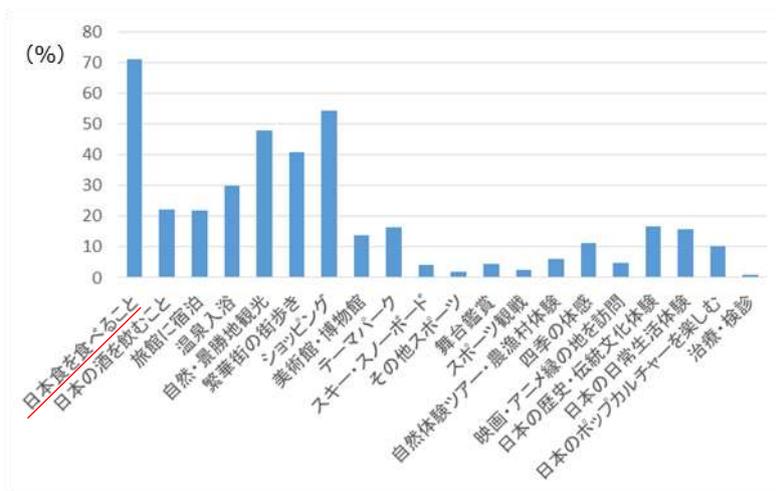


資料：財務省「貿易統計」を基に農林水産省作成

### ○訪日外国人の期待

訪日外国人が訪日前に期待していたことを複数回答で尋ねたところ、「日本食を食べること」が71.2%と最も多い結果となっています。

■ 図6：海外観光客が訪日前に期待していたこと（全国籍・地域、複数回答）



資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査（平成28年度調査）」を基に作成

○食料消費支出の動向

日本の1世帯あたりの1ヶ月間の実質の食料消費支出は、平成23（2011）年の6.7万円から平成28（2016）年の7.3万円と約9%増加しています。消費者庁の「平成28年度消費者意識基本調査」でも「現在お金を掛けたいと思っているもの」として挙げられたのは「食べること」が69.9%で最も多く、「今後お金を掛けたいと思っているもの」も「食べること」が50.8%で最も多い結果となっています。

○食品産業と国内農業

食品産業は、国内生産額で見ると約100兆円の産業であり、全産業総額の約1割を占めます。また、国内農業とも深く結びついており、国産農林水産物の7割（最大の仕向け先）が食品産業向けであることから、食品産業の発展は食料自給率の向上にも密接に関係し、まさに、農林水産業の発展と食品産業の発展は車の両輪と言えます。

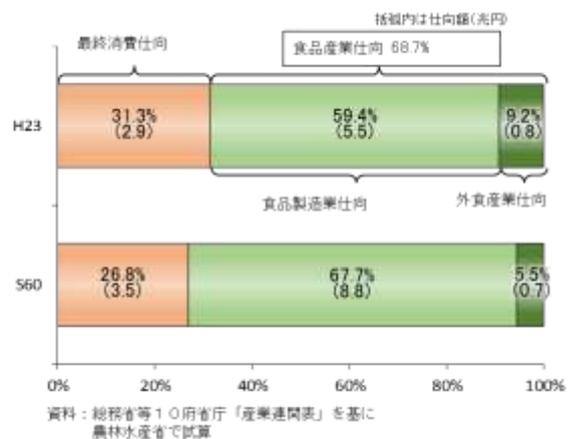
■ 図7：食料関連産業の国内生産額

(単位:兆円、%)

	平成2年	7年	9年	12年	17年	22年	27年 (概算)
食品産業	82.5 (9.5)	96.0 (10.3)	98.8 (10.1)	94.9 (10.0)	91.4 (9.4)	87.3 (9.2)	95.4 (9.5)
食品製造業	36.9 (4.3)	37.9 (4.1)	38.0 (3.9)	37.9 (4.0)	35.1 (3.6)	34.4 (3.6)	36.5 (3.6)
食品流通業	24.1 (2.8)	31.2 (3.4)	32.1 (3.3)	30.0 (3.2)	30.5 (3.1)	27.4 (2.9)	31.1 (3.1)
外食産業	21.5 (2.5)	26.9 (2.9)	28.8 (3.0)	27.0 (2.8)	25.8 (2.6)	25.5 (2.7)	27.9 (2.8)
農林水産業	16.3 (1.9)	14.6 (1.6)	13.9 (1.4)	12.8 (1.3)	11.8 (1.2)	11.4 (1.2)	12.2 (1.2)
全産業総額	866.7 (100.0)	927.9 (100.0)	974.7 (100.0)	952.9 (100.0)	973.6 (100.0)	943.9 (100.0)	1001.6 (100.0)

資料：農林水産省「農業・食料関連産業の経済計算」  
 注1：食品流通業は、「卸売及小売業」、農林水産業は「農林漁業」である。  
 注2：( )内は構成比である。

■ 図8：国産農林水産物の用途別仕向け割合

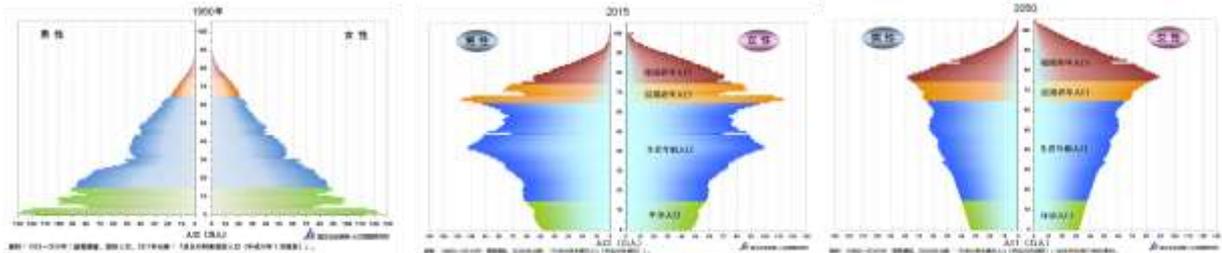


## (2) 食品産業の働き方をめぐる状況

### ○食品産業を取り巻く現状

構造的な課題として、日本の労働人口は年々減少傾向にあります。産業全体の就業者数のうち、約1割は食品産業が占めていますが、多様で能力あふれる人材を確保するためには、働き方改革を進め、様々なライフスタイルの人が働きやすい職場作りをすることが必要です。

■ 図9：日本の人口構造の推移（1950年、2015年、2050年）



資料：国立社会保障・人口問題研究所ホームページ (<http://www.ipss.go.jp/>)

■ 図10：生産年齢人口の推移

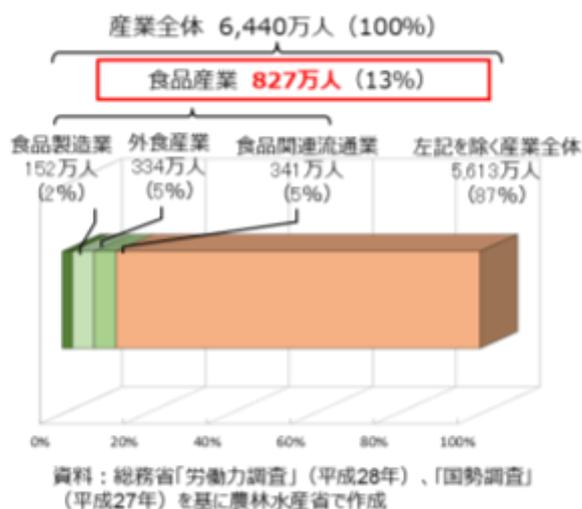


生産年齢人口は大幅に減少見込

(2016年：約7700万人⇒2060年：約4300万人)

資料：2016年までは総務省「人口推計」（平成28年10月1日現在）、2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果

■ 図11：全体就業者数のうち食品産業が占める割合



食品産業の国内生産額は全体の10%程度であり、従業員数が占める割合は13%。

## ○要介護（要支援）認定者数の増加

高齢化が進展する中で、要介護認定を受けている方も増えており、仕事と介護の両立の必要性は、今後ますます高まります。

■ 図 12: 高齢者人口に対する要介護(要支援) 認定者数の割合の推移

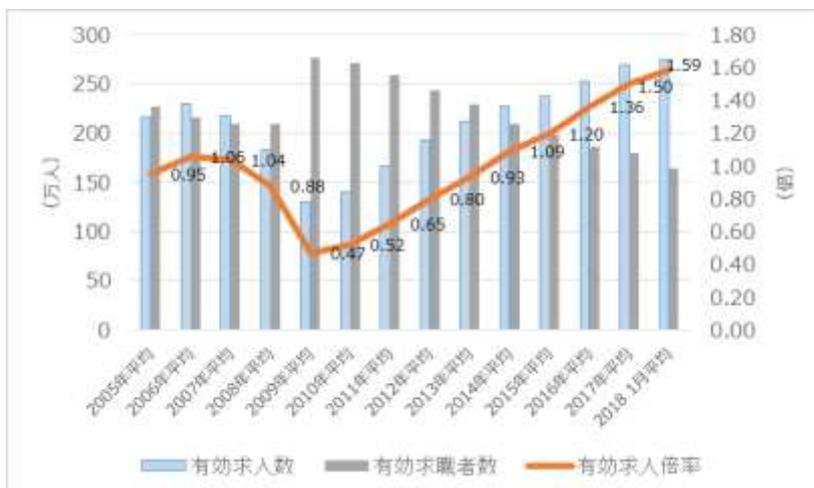


資料：厚生労働省「介護保険事業状況報告」より作成

## ○人手不足の現状

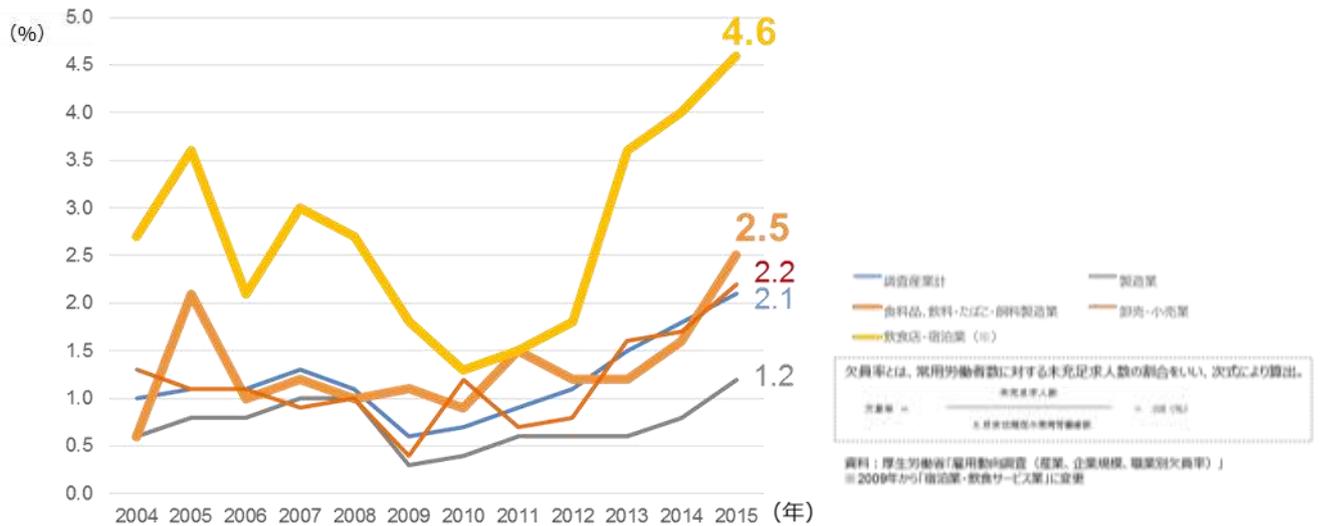
有効求人倍率は年々増加傾向にあり、平成 30（2018）年 1 月時点では約 1.6 倍となっています。平成 27（2015）年における欠員率でみると、飲食店・宿泊業の欠員率は全産業と比べて 2 倍以上高くなっています。また、食料品等製造業は製造業全体と比べて 2 倍以上高いとの結果となっております。

■ 図 13: 有効求人倍率及び有効求人数、有効求職者数の推移



資料：厚生労働省「一般職業紹介状況（平成 30 年 1 月分）について（新規学卒者を除きパートを含む、実数）」より作成

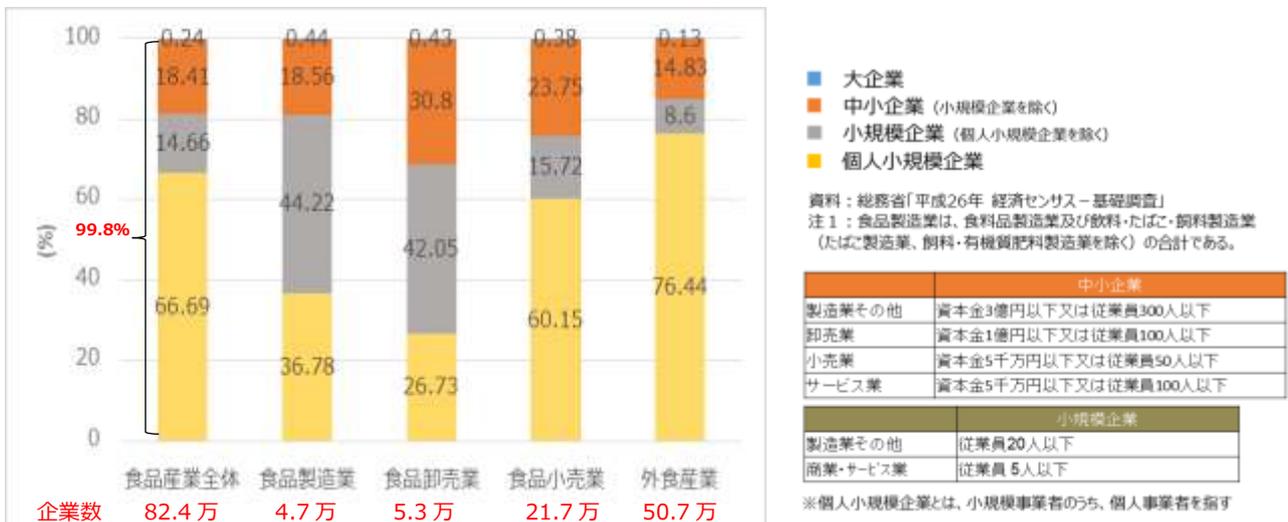
■ 図 14: 産業別欠員率比較



○食品産業の企業数と規模別構成

食品産業の企業の規模別構成を見ますと、食品産業事業者のうち約 99.8%が中小企業や小規模企業です。

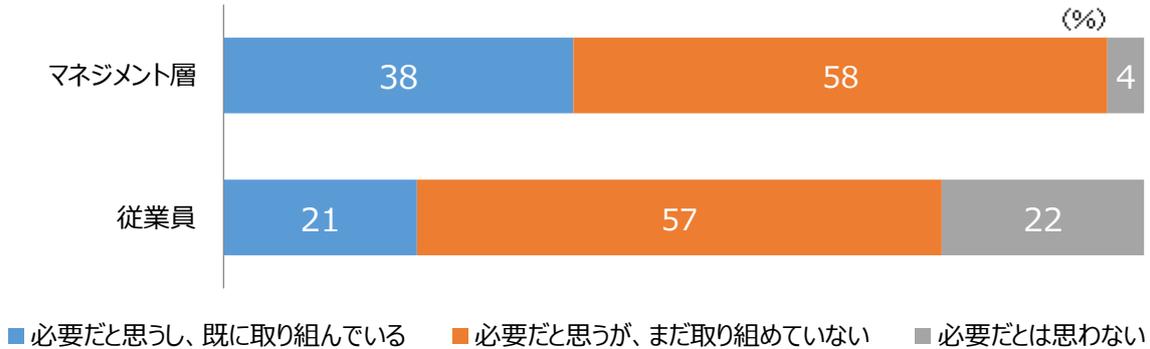
■ 図 15: 食品産業事業者の企業規模比較



○【アンケート結果から見る】働き方改革の課題

今回のアンケートによると、“働き方改革は必要だと思うか”の問いに、労使ともに高い割合で「必要だ」と回答されていますが、「まだ取り組めていない」との回答も多くなっています。

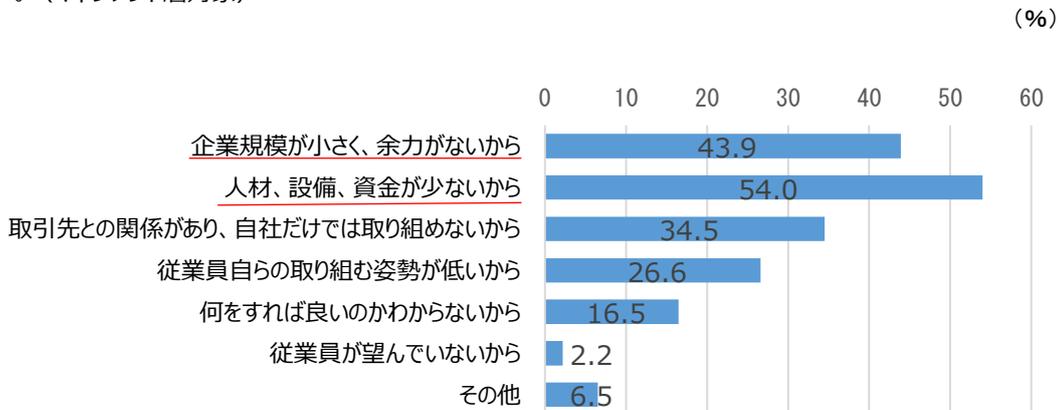
■ 図：16【アンケート結果】問：働き方改革は必要だと思いますか（1つだけ選択）。（マネジメント層、従業員対象）



資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

マネジメント層（社長や人事、労務管理関係の役員等）へのアンケート結果では、働き方改革に取り組めていない理由として、「人材、設備、資金が少ないから」、「企業規模が小さく、余力がないから」との回答が多くなっています。

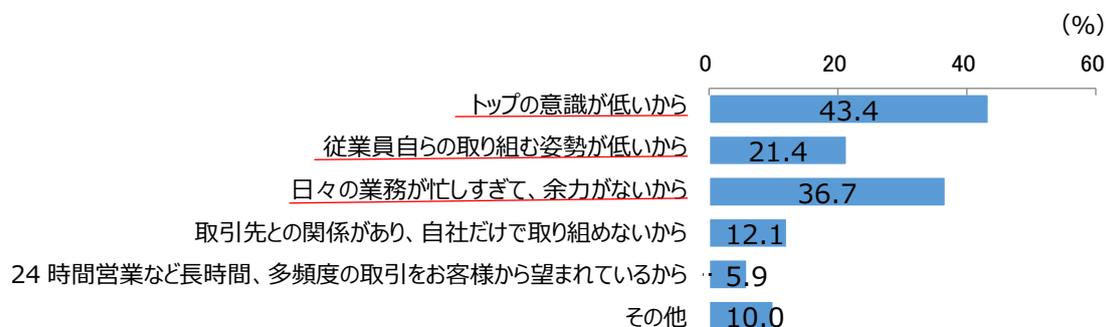
■ 図 17：【アンケート結果】問：「必要だと思うが、まだ取り組めていない」と回答した人の「取り組めていない理由」はなんですか（複数選択可）。（マネジメント層対象）



資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

また、今回のアンケートで“必要だと思うが、まだ取り組めていない”と回答した従業員において、その理由は「トップの意識が低いから」、「日々の業務が忙しすぎて、余力がないから」、「従業員自らが取り組む姿勢が低いから」との回答が多くなっています。

■ 図 18:【アンケート結果】問：「必要だと思うがまだ取り組めていない」と回答した人に伺います。お勤め先で「働き方改革」が取り組まれている理由は何だと考えますか。（複数回答可）（従業員対象）

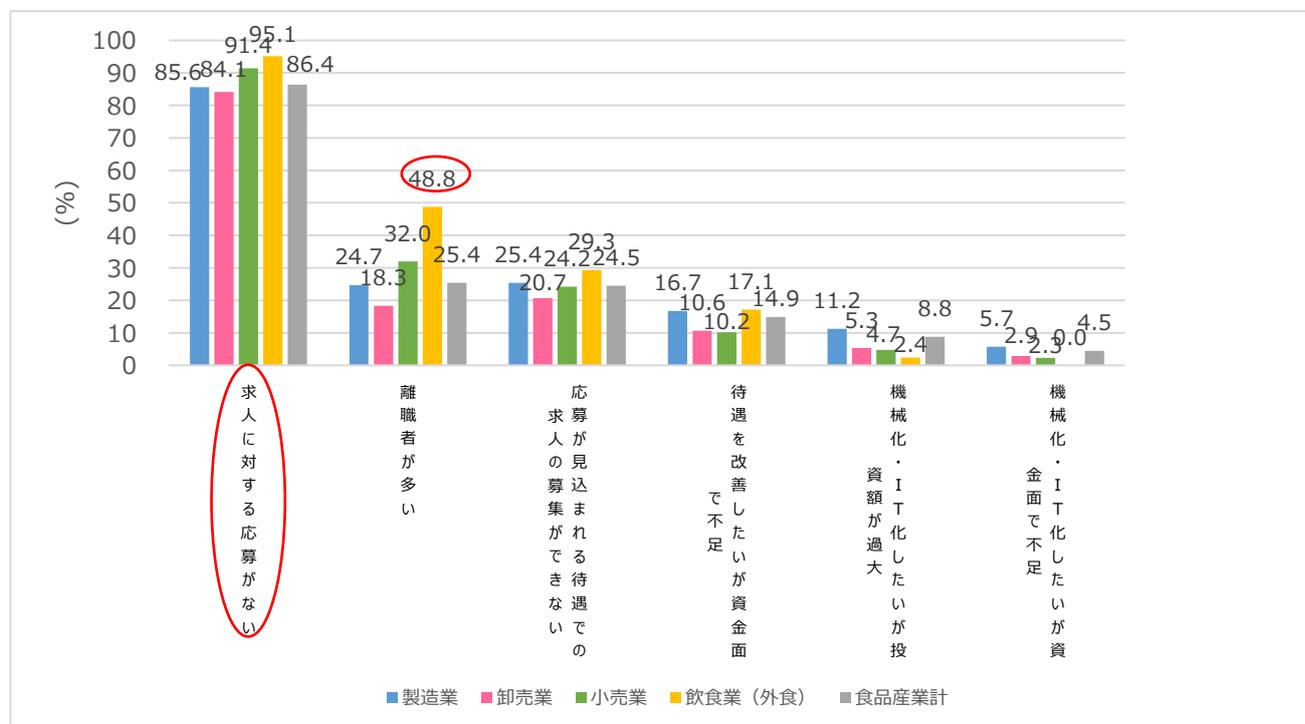


資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

### ○食品産業の各業種の労働力不足の特色

労働力不足の原因を見ると、全業種で最も多い原因は「応募がない」となっています。また、飲食業では「離職者が多い」ことも一因との調査結果があります。

■ 図 19: 各業種別の労働不足原因

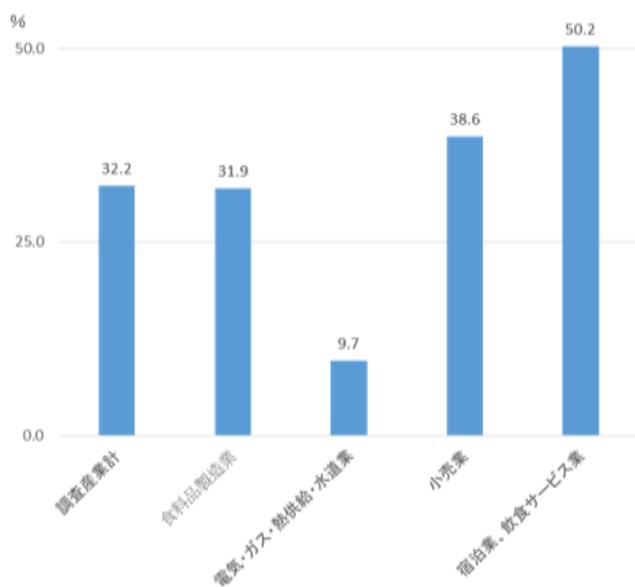


資料：日本政策金融公庫「労働力に関する調査結果」（2017年）\* 食品関連企業 1,148社が回答

（複数回答、対象：雇用実績または雇用見通しが「不足」と回答した先）

食品産業における離職率は、特に宿泊業・飲食サービス業で多くなっています。

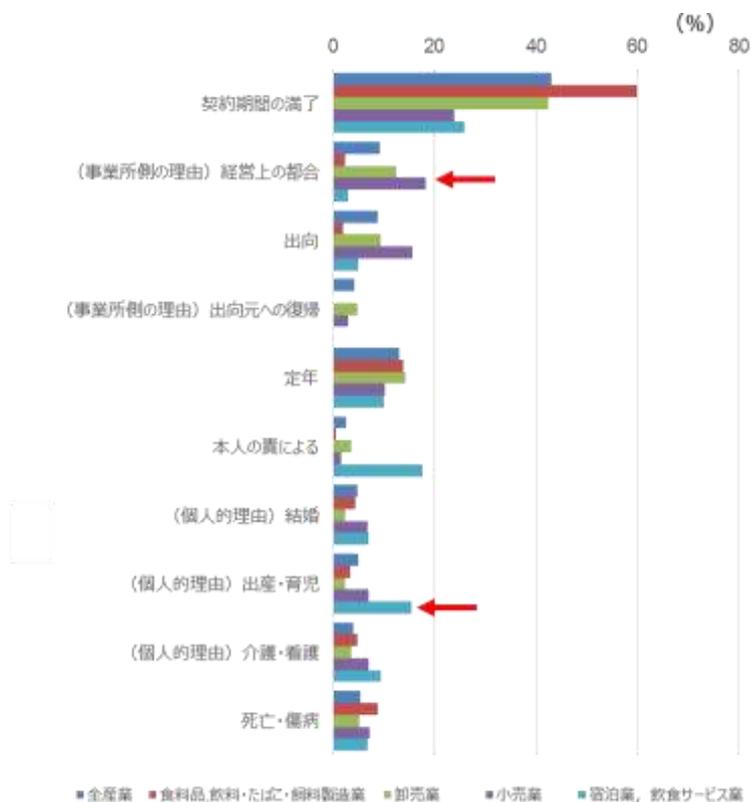
■ 図 20: 各業種における大学卒業者における就職後 3 年目までの離職率



資料：厚生労働省 HP データ「新規学卒者の離職状況」から算出（平成 26 年 3 月大学卒業者）

全産業と比べて、小売業では「経営上の都合」による離職が多く、宿泊業・飲食サービス業では「出産・育児」による離職が多いとの調査結果があります。

■ 図 21: 各業種における離職の理由



資料：厚生労働省「雇用動向調査」（2015年）より作成  
 \* 本調査では、「一般労働者」と「パートタイム労働者」が含まれている。

### ○食品産業の勤務時間、休日日数

食品関連産業は、全産業平均や類似の他産業と比べて、超過勤務時間を含め勤務時間が長くなっています。また、食品産業のうち小売業や外食産業は年間休日日数が少なくなっています。

■ 図 22: 業種別所定内・超過勤務時間



■ 図 23: 業種別年間休日日数

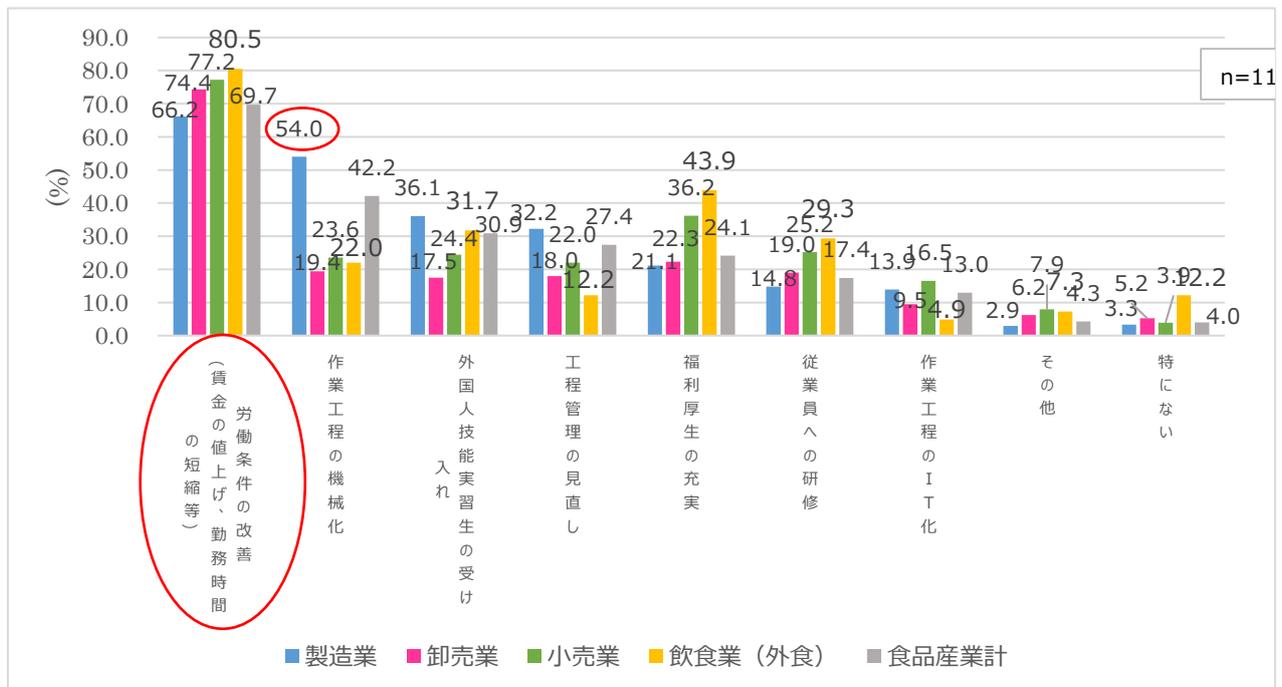
業種	年間休日日数 (社、日)
全産業	121.3
製造業 (食品・たばこ)	121.2
百貨店・スーパー	114.8
飲食・娯楽	113.0

資料：厚生労働省「平成28年賃金事情等総合調査」

### ○労働力不足の解決策

労働力不足の解決策として最も期待されているのは全業種において「労働条件の改善」です。また、食品製造業では特に「作業工程の機械化」による解決策が期待されています。

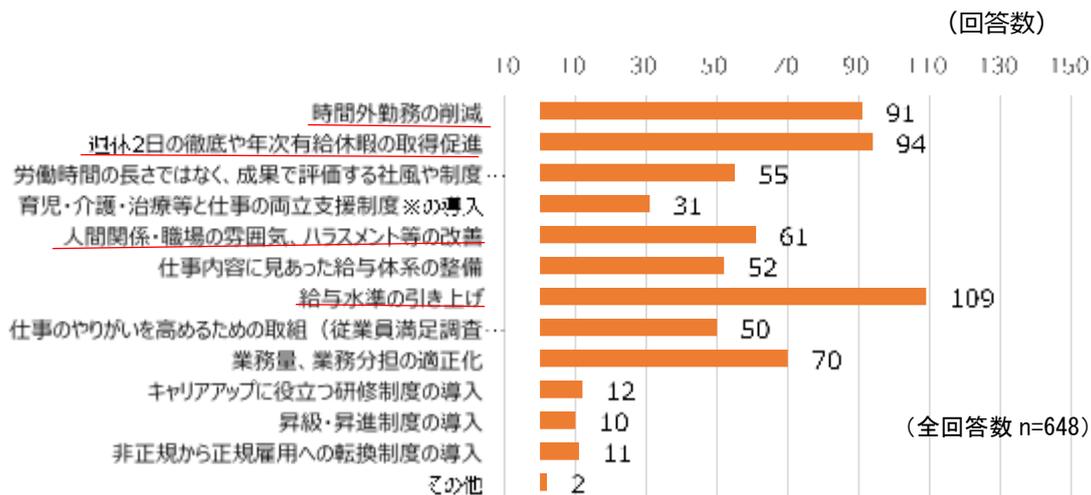
■ 図 24: 各業種別における期待されている解決策



○【アンケート結果から見る】働き方改革において期待されている取組

今回のアンケートによれば、「働き方改革」において期待されていると考える取組は、労使共に、「給与水準の引き上げ」や、「時間外勤務の削減」、「週休 2 日の徹底や年次休暇の取組促進」、「ハラスメント等の改善」との回答が多くなっています。

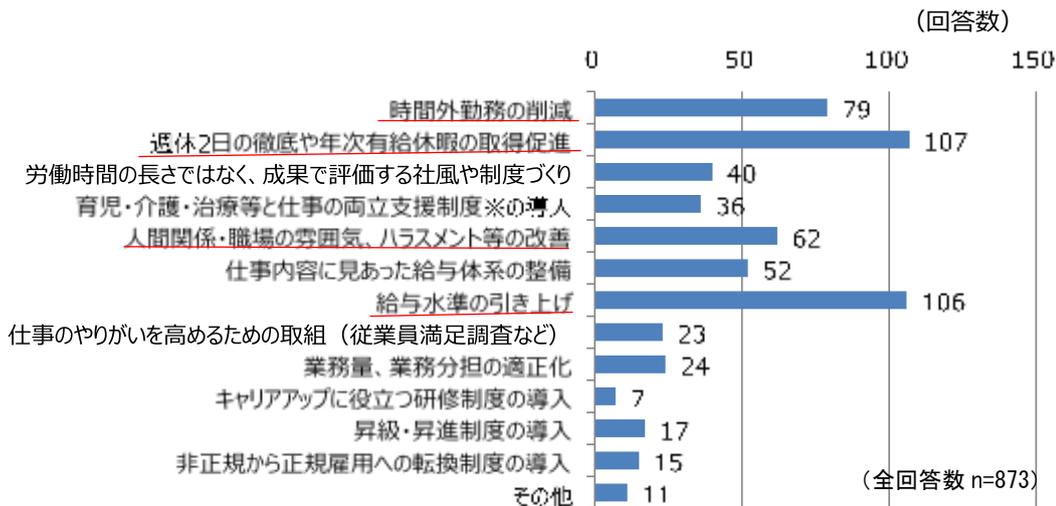
■ 図 25：【アンケート結果】問：「働き方改革」において従業員から期待されていると思う取組はなんですか（3つまで選択可）。（マネジメント層対象）



※短時間勤務、フレックス制度、テレワーク等

資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

■ 図 26：【アンケート結果】問：「働き方改革」において、お勤め先で今後取り組んでほしいこと、あるいは既に取り組まれているが更に強化してほしいことはなんですか（3つまで選択可）。（従業員対象）



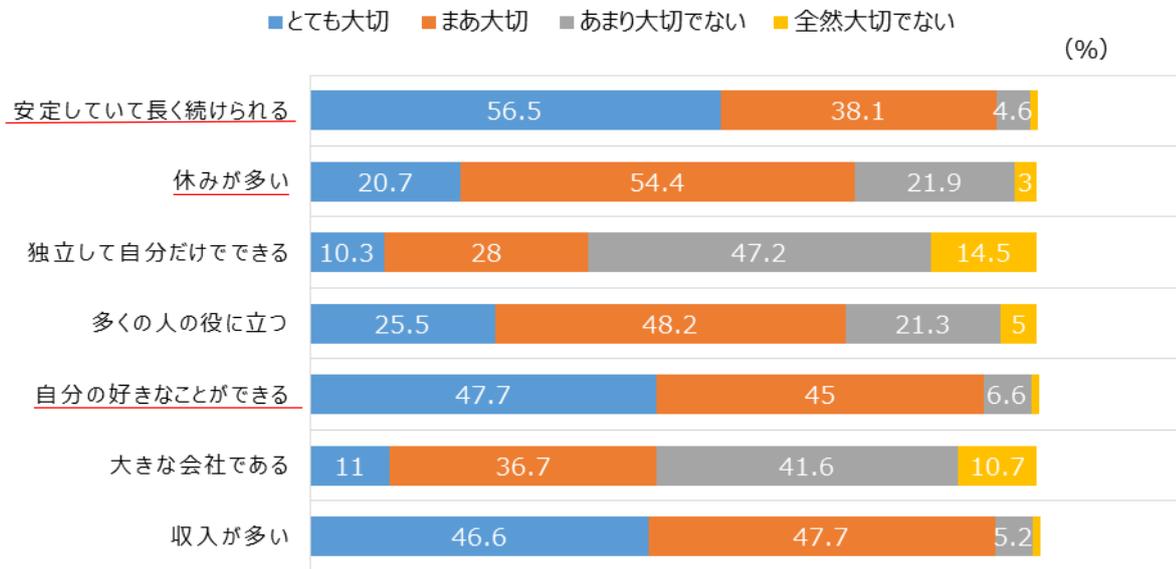
※短時間勤務、フレックス制度、テレワーク等

資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

○若者の就職先選択基準

若者が仕事を選ぶ上で重要視しているのは、「大きな会社である」ことより「自分の好きなことができる」「安定していて長く続けられる」「休みが多い」との調査結果があります。

■ 図 27: 15~29 歳の就職先選択基準

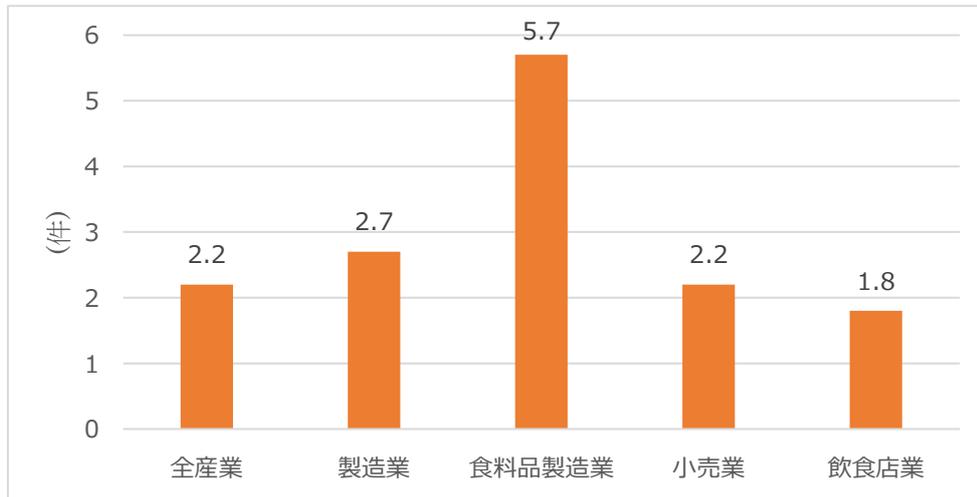


資料：内閣府「若者の考え方についての調査（平成 23 年度）」  
\* 若者とは、15~29 歳の男女を指す。

### ○食品産業の労働災害

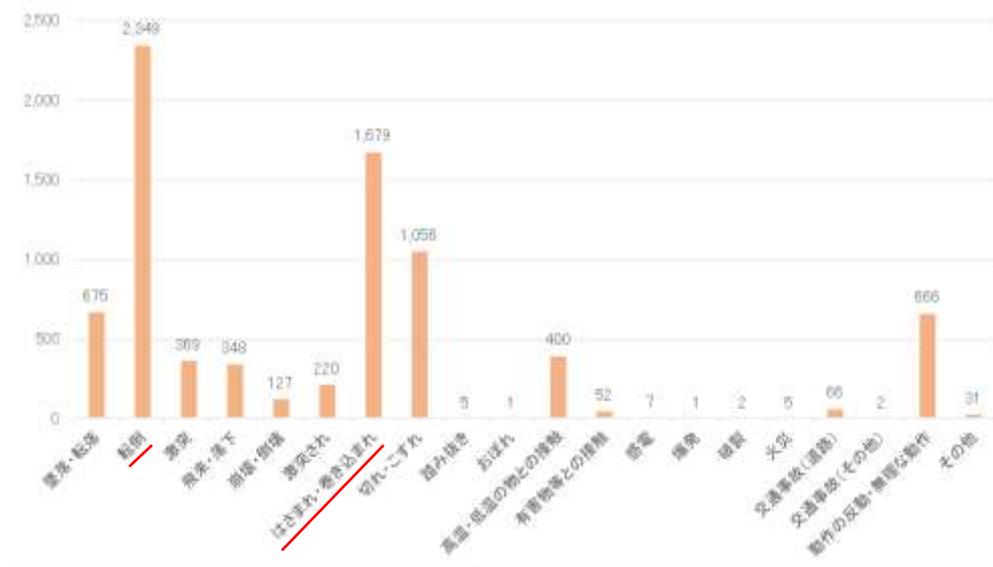
食料品製造業の労働災害の発生件数は、他の製造業と比べて著しく多くなっています。また、食品製造業では、特に「転倒」や「はさまれ・巻き込まれ」などの労働災害が多いとの調査結果があります。飲食店における労働災害としては、「転倒」が最も多く、「切れ・こすれ」、「高温・低温物との接触」の事故が多いことが特徴といえます。

■ 図 28: 労働者 1,000 人あたり 1 年間に発生する死傷者数



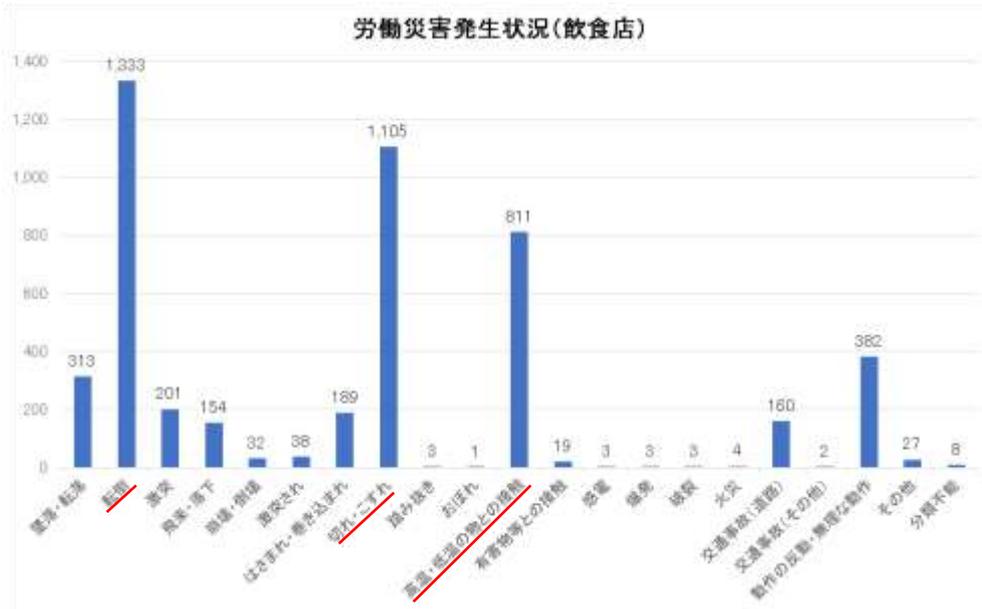
資料：厚生労働省「労働者死傷病報告」・総務省「労働力調査」

■ 図 29: 食品製造業における事故型別労働災害発生状況



資料：厚生労働省「労働災害統計」(平成 28 年 12 月累計)

■ 図 30: 飲食店における事故型別労働災害発生状況

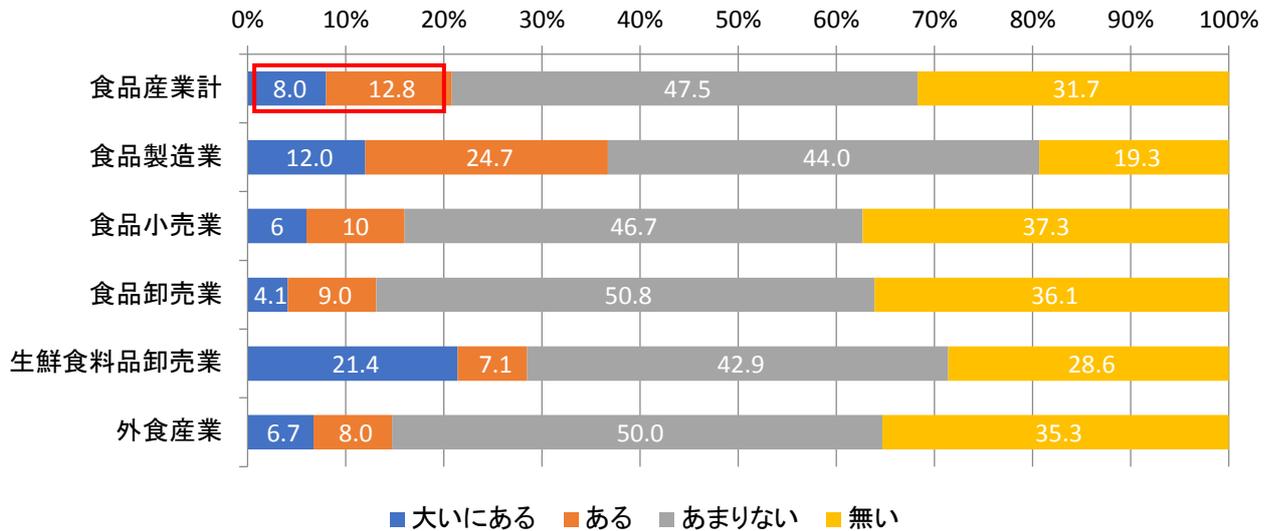


資料：厚生労働省「労働災害統計」(平成 28 年 12 月累計)

○【アンケート結果から見る】食品産業における危険な状況

今回のアンケートによると、食品産業全体で約 2 割の従業員が、身近に労働災害の危険性があると回答しています。また、具体的に危険と思う状況では、「車両や機械による事故」「転倒」「はさまれ、巻き込まれ」が多い結果となりました。

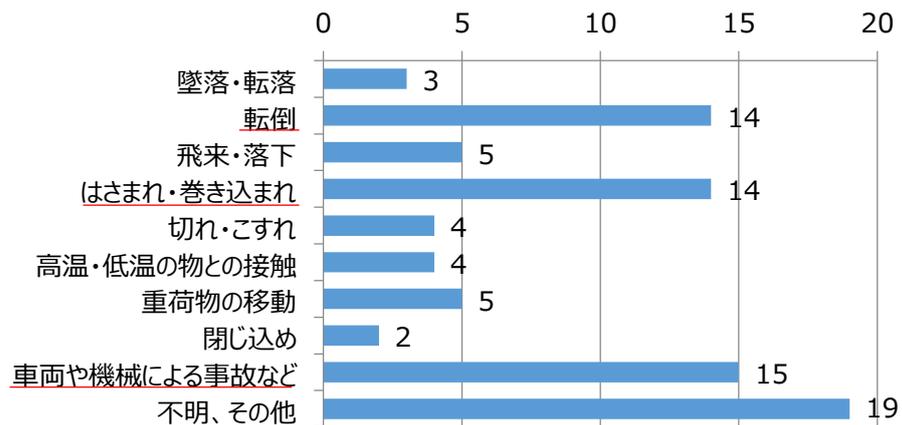
- 図 31：【アンケート結果】問：食品の製造、流通、外食の現場（工場や店舗など）では、身近に「はさまれ、巻き込まれ」「転倒」などの危険があると思いますか。また、具体的に危険な状況について教えてください。



資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

(具体的に回答があった危険な状況)

(回答数)

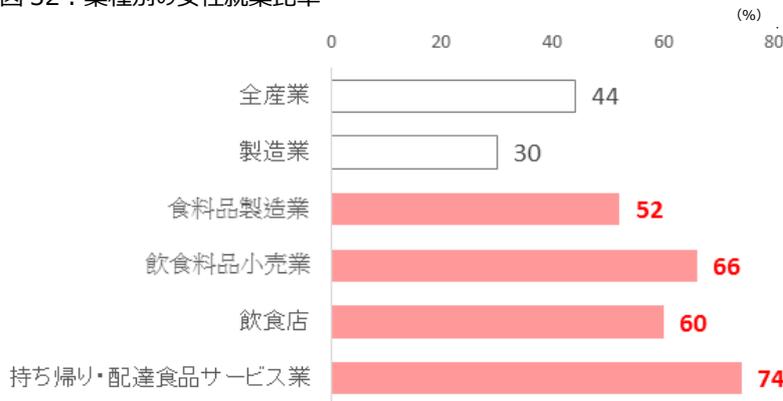


資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

### ○食品産業における女性の就業

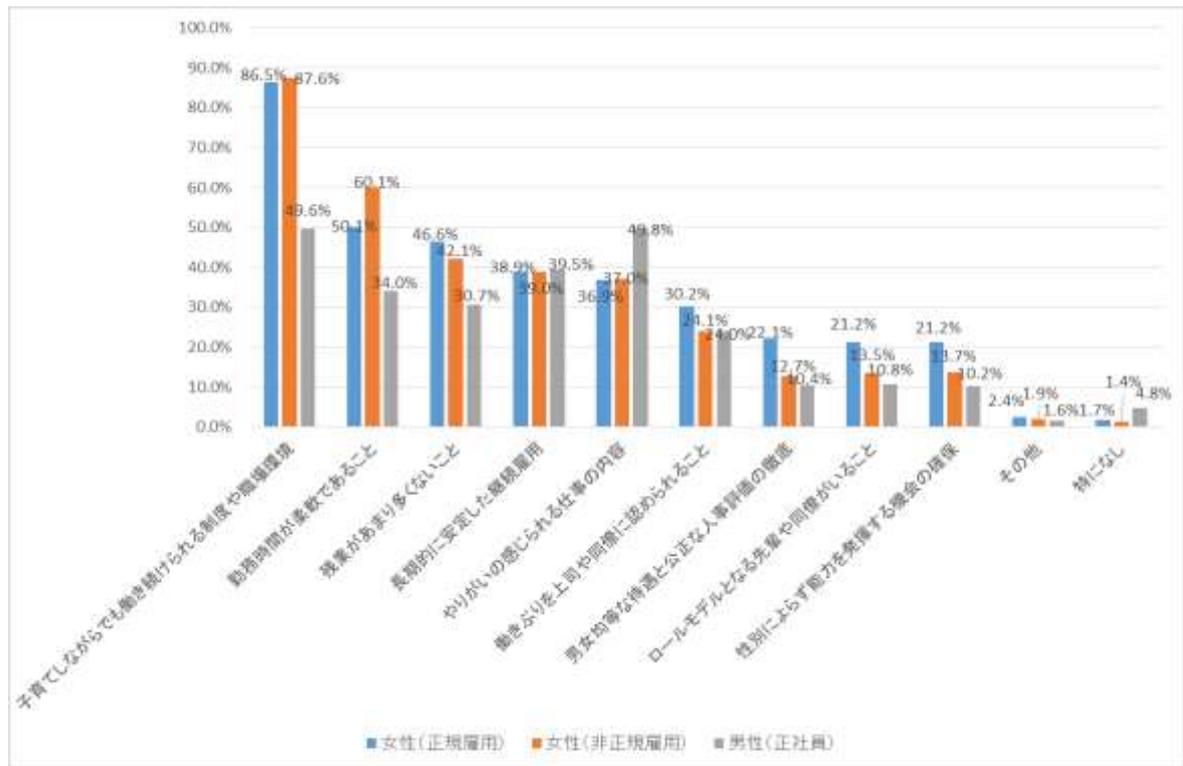
食品産業において、女性の就業比率は他の産業と比べて高い傾向にあります。また、女性は時間や場所が制限されず、柔軟に働ける職場を求めているとの調査結果もあります。

■ 図 32：業種別の女性就業比率



資料：総務省「労働力調査」(平成28年度)

■ 図 33：求められている職場環境

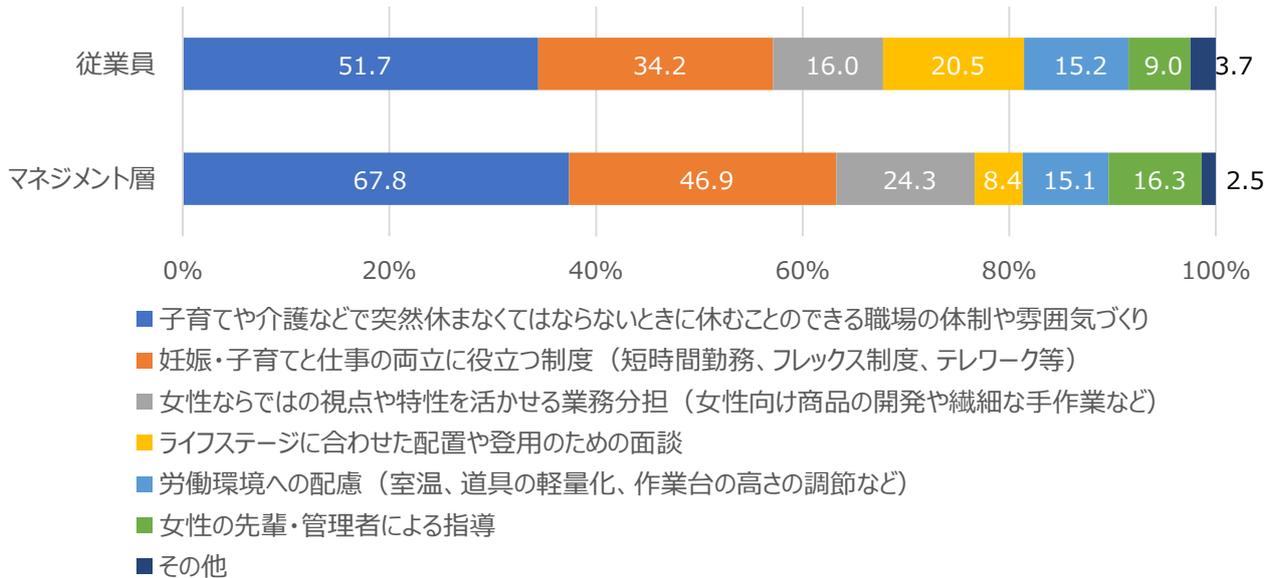


資料：厚生労働省「育児休業制度等に関する実態把握のための調査」より作成

## ○【アンケート結果から見る】女性を取り巻く労働環境

また、今回のアンケートの結果によれば、女性の活躍しやすい環境作りには、「子育てや介護などで突然に休まなくてはならないときに休むことのできる職場の体制や雰囲気作り」、「妊娠・子育てと仕事の両立に役立つ制度」が必要との回答が多くあがりました。

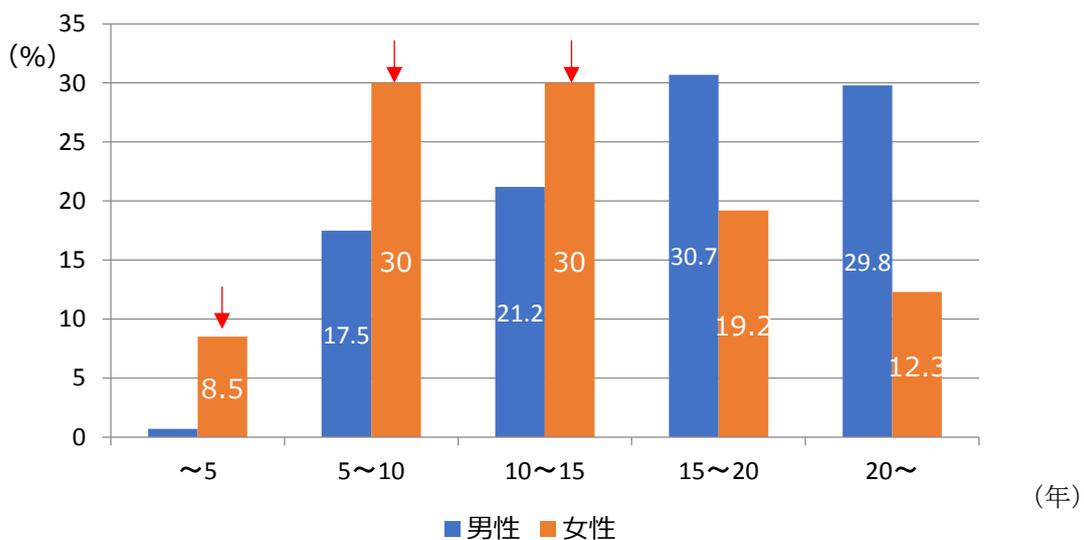
■ 図 34：【アンケート結果】問：女性の活躍しやすい環境づくりには、どんな取組が必要だと思いますか（2つまで選択可）。（マネジメント層、従業員対象）



資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

今回のアンケートによれば、男性と比べ、女性の従業員の方が、平均勤続年数が短い傾向にありました。

■ 図 35：【アンケート結果】食品産業の従業員（男女別）の平均勤続年数



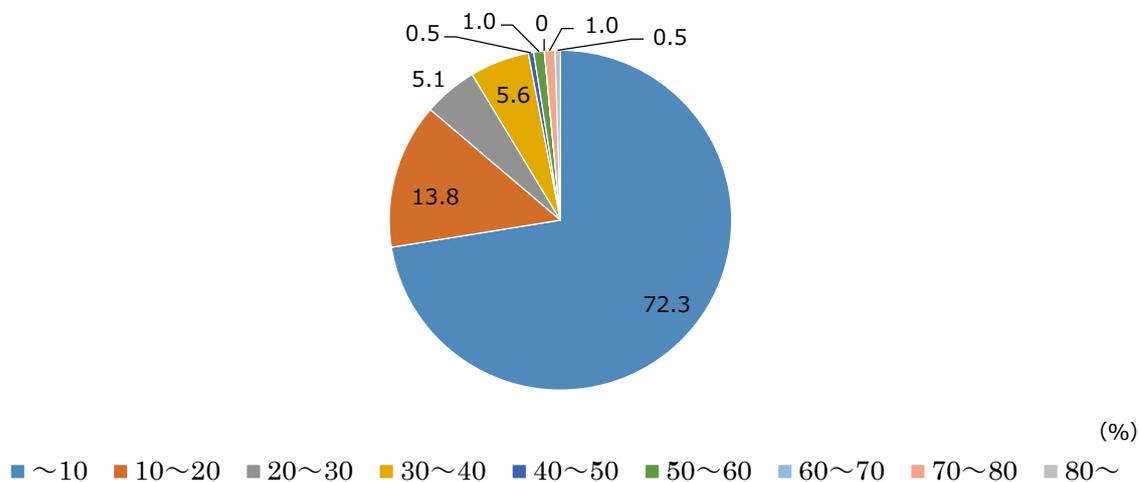
※「～5」とは、「5年未満」、「5～10」は「5年以上 10年未満」を意味している。

資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

また、女性の管理職の割合について見ると、今回のアンケートで回答していただいた食品事業者の7割以上において10%未満という結果でした。

■ 図 36：【アンケート結果】問：食品産業の女性の管理職割合

※「～10」とは、「10%未満」、「10～20」は「10%以上 20%未満」を意味している。

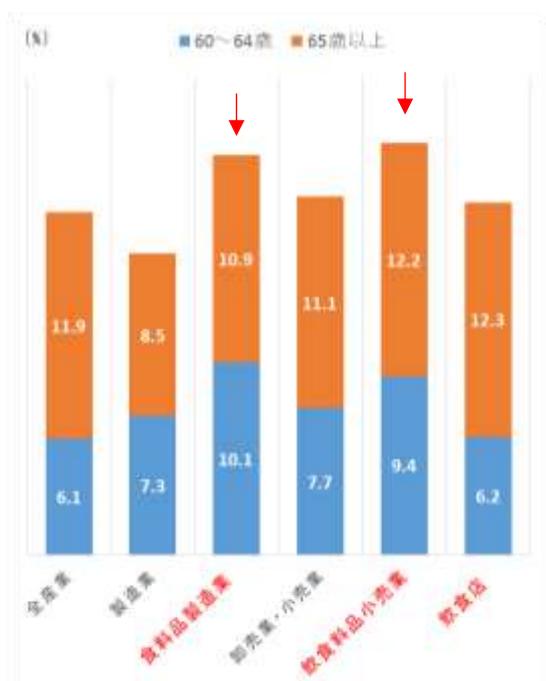


資料：働く人も企業もいきいき食品産業の働き方改革検討会「食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（2018）」

### ○食品産業における高齢者の就業割合

高齢者の就業状況を見ると、全産業と比較して、特に飲食料品小売業、食料品製造業における高齢者の占める割合は高くなっています。

■ 図 37：業種別の高齢者就業割合



資料：総務省「労働力調査」（2017年）

○食品産業における、パートタイム労働者の就業

食品産業では、パートタイム労働者等の比率が他の産業と比べて高く、また、「外食産業（宿泊業、飲食サービス業）」「卸売業・小売業」でパートタイム労働者不足が特に深刻との結果があります。

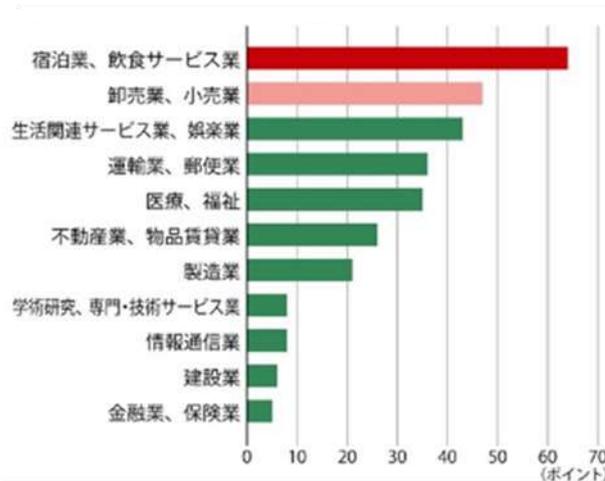
■ 図 38：業種別の非正規労働者・パートタイム労働者割合



資料：総務省「労働力調査」より作成

\* 労働力調査では、会社、団体等の役員を除く雇用者について、勤め先での呼称により、「正規の職員・従業員」、「パート」、「アルバイト」、「労働者派遣事業所の派遣社員」、「契約社員」、「嘱託」、「その他」の7つに区分している。なお、「正規の職員・従業員」以外の6区分をまとめて「非正規の職員・従業員」として表章している。

■ 図 39：業種別のパートタイム労働者過不足判断 D.I.



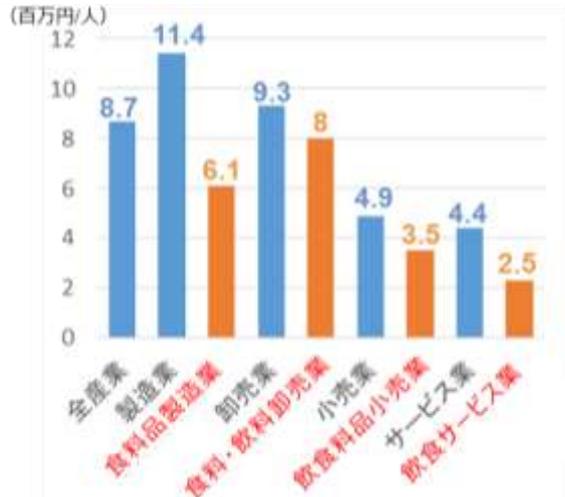
\* 労働者過不足判断 D.I. = 労働者が「不足」と回答した事業所の割合から「過剰」と回答した事業所の割合を差し引いた値である。  
この判断 D.I.がプラスであれば、人手不足と感じている事業所が多いことを示す。

資料：厚生労働省「労働経済動向調査」(平成28年度)

## ○食品産業の労働生産性

食品産業はその他の産業と比べて労働生産性が低く、中でも飲食料品小売業、飲食サービス業では顕著となっています。

■ 図 40：業種別の労働生産性



資料：「平成 26 年経済センサス」(総務省)より作成  
\*労働生産性=従業者 1 人当たりの付加価値額

また、例えば、食品製造業は常時従業者数で見ると、自動車産業に次ぐ規模です。ただし、従業員数と比べ、付加価値額が相対的に低く、将来労働力人口の減少が確実視される中、持続的に成長していくためには、働き方改革や生産性の向上も必要となります。

■ 表 2：食品製造業と他産業の比較 (企業数、常時従業者数、売上高、付加価値額)

	企業数 (社)		常時従業者数 (人)		売上高 (億円)		付加価値額 (億円)		一社当たりの付加価値額 (億円)
	数	100%	数	100%	数	100%	数	100%	
全産業	28,759	100%	14,471,054	100%	6,824,021	100%	1,243,223	100%	43.2
製造業	12,891	44.8%	5,280,149	36.5%	2,832,226	41.5%	600,437	48.3%	46.6
輸送用機械器具製造業	1,334	4.6%	1,048,624	7.2%	702,813	10.3%	141,863	11.4%	106.3
食品製造業	1,482	5.2%	611,069	4.2%	204,078	3.0%	38,809	3.1%	26.2
卸売業	5,767	20.1%	1,548,699	10.7%	8,057	0.1%	149,827	12.1%	26.0
食料・飲料卸売業	553	1.9%	177,641	1.2%	287,369	4.2%	15,478	1.2%	28.0
小売業	3,558	12.4%	3,363,597	23.2%	869,743	12.7%	166,600	13.4%	46.8
飲食料品小売業	886	3.1%	1,565,661	10.8%	301,645	4.4%	57,123	4.6%	64.5
飲食サービス業	587	2.0%	1,141,608	7.9%	55,663	0.8%	24,840	2.0%	42.3

※本調査は、従業員 50 人以上又は資本金額若しくは出資金額 3,000 万円以上の会社を調査対象としている。  
※企業数、常時従業者数、売上高：「平成 28 年企業活動基本調査付表 1 (平成 27 年度実績)」(経済産業省)  
※一社当たりの付加価値額：「平成 28 年企業活動基本調査付表 7 (平成 27 年度実績)」(経済産業省)  
※付加価値額：一社当たりの付加価値額に企業数を乗じて計算

\* 付加価値額 = 企業の生産活動によって新たに生み出された価値

付加価値額 = 売上高 - 費用総額 + 給与額 + 租税公課

### 3. 食品産業での働き方改革を促すための基本的な考え方

#### (1) 分かりやすい、取り組みやすいアプローチ

- ① 食品産業は、産業全体で 82 万を超える企業数があり、そのうち、約 99.8%は中小企業です。働き方改革を進める必要性は、企業の大小を問いませんが、より多くの企業の方に働き方改革をめぐる基本的な事項に触れていただき、取り組んでいただく、そのきっかけ作りとして、分かりやすく、取り組みやすいハンドブックを作成し、働き方の現状の把握や実践を促していくことが重要であると考えます（別冊ハンドブック）。
- ② ハンドブックにおいては、まず、経営者の方や人事担当の役員などのマネジメント層の方々に対し、働き方改革に関連して一般に基本となる取組がなされているかを簡単に確認できるポイントを押さえたチェックリストをお示しし、そのチェックリストごとに取組を行う際に参考となる事例やポイントなどを紹介することにより、参考となる「気づき」の糸口を提供し、「実践」を促していくが必要と考えています。
- ③ チェックリストの項目としては、あまり多すぎると、そもそもの取組を開始する際のハードルが高くなってしまうので、基本的な事項について問うこととしています。また、チェックリストの項目によっては、企業の形態や仕事の内容によっては答えにくい設問があるかもしれないことも明記し、できるだけ多くの項目の取組を促しつつも、すべての項目が必須の項目というわけではないことも示すこととしています。
- ④ また、今回行ったアンケート結果によれば、「働き方改革は必要だ」と回答されたものの、「まだ取り組めていない」と回答される方も多く、「必要ない」と答えた方もいたことから、冒頭に働き方改革を行わなければ企業の存続自体にも影響しかねない状況であることを紹介しています。
- ⑤ 具体的なチェックリストの項目については、今回のアンケート結果や各種調査、事業者・従業員へのヒアリングなどで得たものの中から分析・抽出し、基本的な事項としてまず行う必要があると考えられる3つの取組、すなわち、
  - (1) 意識を変える（現状把握、トップの強い決意、経営者・管理者・従業員それぞれが意識改革することの重要性を確認）
  - (2) 行動を変える（休みをしっかりとりたい、また柔軟にとりたいとの従業員の希望に応えているか、長時間働くことを良しとする企業風土がないかを確認）
  - (3) 従業員を守り、育てる（従業員の安全・安心を確保しているか、食品産業で比率が高い女性やパートタイム従業員の活躍を引き出しているか等を確認。）について、各社ごとの現状の確認を促し、仮に取り組めていない場合には、先行する企業の取組事例を参考として示すことで、自社に合った取組を実践することを促していきます。
- ⑥ なお、ハンドブックの内容は、今後とも、事業者や従業員等からの声を踏まえつつ、取組事例の紹介を充実させるなど、進化していくことが必要であり、今回作成するものは、まさに第 1 版と言うべきものです。事例の蓄積などを通じて、今後とも、必要に応じて内容を更新していく必要があります。

## (2) 生産性向上などに向けた取組の必要性

- ① 食品産業は、これまで、我が国における雇用を大いに創り出してきましたが、一方で、他産業と比べると一人当たりの生産性が低くなっています。
- ② 全産業的に見ても労働力不足が大きな課題となっており、かつ、人口減少、少子高齢化が進む中、これまでと同様の取組では雇用を確保することが難しくなります。そのためにも、働き方改革が不可欠となりますが、今回のアンケートでも、労使共に「給与水準の引上げ、休暇の取得促進等」に期待しているとの回答が多く寄せられており、働き方改革と生産性向上は表裏一体のものと言えます。
- ③ 新しいことを生み出せる多様で意欲あふれる人、優れた技術を持つ人など、今後とも食品産業に人材を惹き付けるためには、(1) で述べてきたような「意識を変える」、「行動を変える」、「従業員を守り、育てる」、といったアプローチとともに、IT化・ロボット化を含めた設備投資を積極的に進めて行くことも重要です。
- ④ 農林水産省食料産業局では、「食品産業生産性向上フォーラム」を平成30(2018)年3月から開催しており、食品産業の生産性向上に向けた先進事例の紹介や生産性向上支援事業者とのビジネスマッチングの機会の提供等を行うなど、働き方改革と併せた生産性向上に向けた取組を支援していくこととしており、事業者の方の取組が期待されています。
- ⑤ また、機械化・IT化などによる生産性向上への企業の取組を支援することのみならず、従業員の生きがいや働きがいの向上に向けて取り組む企業を支援することも重要であり、農林水産省は厚生労働省などと連携し、各種施策の周知・広報に取り組むことが期待されます。
- ⑥ このほか、食品産業の働き方改革を進めるためには、企業が労働条件の改善に取り組みやすい環境を整備していくことも重要です。環境整備については、政府全体としての取組が必要な分野もありますが、例えば、農林水産省の分野でも、良いものを作ったら適正に評価されるよう、優越的な地位の乱用などがない公正な取引を進めるため、「食品製造業・小売業の適正取引推進ガイドライン」の策定などに今後とも努めていくこととされています。

## 4. 今後の取組

本検討会は、国民生活に不可欠な産業である食品産業における働き方改革の推進に向け、できるだけ多くの企業の実践を促す観点から、取り組みやすいチェックリストを含めたハンドブックを策定しています。

このハンドブックについては、公表を一区切りとするのではなく1社でも多くの食品産業事業者の方にはまず手に取っていただき、チェックリストを確認していただくことが重要であると考えております。農林水産省においては、本検討会の趣旨を踏まえ、「食品産業「稼ぐ力」応援セミナー」、「食品産業生産性向上フォーラム」などの各種会議やセミナー、業界団体の会合、SNSの活用等、様々な機会を活用し、丁寧に周知を図っていくことが望まれます。

また、今後、食品産業事業者の皆様が働き方改革を進めるに当たり、本ハンドブックに係る相談や問合せが円滑に行われるよう農林水産省食料産業局でも随時相談を受け付けるとともに、社会保険労務士会を始めとした各支援機関との連携も図っていくことが望まれます。

加えて、本検討会での議論や事業者からのヒアリング、アンケート結果等を踏まえると、「長期間労働の縮減」、「有給休暇の取得推進」、「育児・介護等と両立できるライフステージに合わせた体制作り」などが従業員の方からの要望として多く回答されていました。

このため、食品事業者の皆様には、こうした要望にできるだけ応えていただくことが望まれています。また、農林水産省食料産業局においては、「長時間労働の縮減」及び「休日取得の増大」と併せて、「チェックリスト各項目の達成度」等の項目を把握するなどフォローアップを行い、ハンドブックを活用した働き方改革の推進について効果を確かめつつ、継続的に働き方改革の推進に取り組んでいくことが望まれます。

## 【参考】食品産業における働き方に関するアンケート調査結果（概要）

### 1. 目的

本アンケートは、食品産業における働き方の現状や課題、解決策を明らかにし、今後、食品産業事業者の働き方改革を後押しできるハンドブック作成の参考とすることを目的としています。

### 2. 実施期間

平成 30 年 2 月 16 日～2 月 28 日

### 3. 実施対象

全国の食品関連企業※のマネジメント層及び従業員

※食品関連企業とは、下記の食品産業に関連する企業を指す。

- ・食品製造業（弁当、惣菜などの中食事業者を含む）
- ・食品小売業（スーパーマーケット及び専門小売）
- ・食品卸売業
- ・生鮮食料品卸売業
- ・外食産業（給食事業者を含む）

### 4. 実施方法

マネジメント層対象の調査においては、食品関連団体から会員企業へメールで周知していただき、メール添付のアンケートフォームによって回答していただきました。従業員対象の調査においては、ウェブアンケートのモニター（食品産業にお勤めの方）対象に回答依頼を配信し、回答していただきました。

### 5. 回収状況

- ・マネジメント層対象  
回収数：239票（うち無効票※：33票）
- ・従業員対象  
回収数：600票

無効票とは、業種選択で「その他」を選択した回答者の数。

### 6. アンケートの結果概要

今回のアンケートでは、働き方における現状や課題に着目した質問や「働き方改革は必要だと思うか」などの意識に関する質問を、マネジメント層及び従業員双方に投げかけ、その回答結果の違いを分析しました。働き方改革の必要性に関しては、「必要だと思う」人がマネジメント層で96%、従業員で78%でした。また、「働き方改革において期待されていると思う取組（取り組んで欲しい取組）」を聞いたところ、マネジメント層は「給与水準の引き上げ」「休暇の取得促進」「時間外勤務の削減」の順で期待されていると考えているのに対し、従業員からは「休暇の取得促進」が最も多く選ばれています。なお、今後の更なる分析により集計結果が修正される可能性があります。

### 7. 別添資料

アンケート集計結果

## アンケート集計結果

(別添)

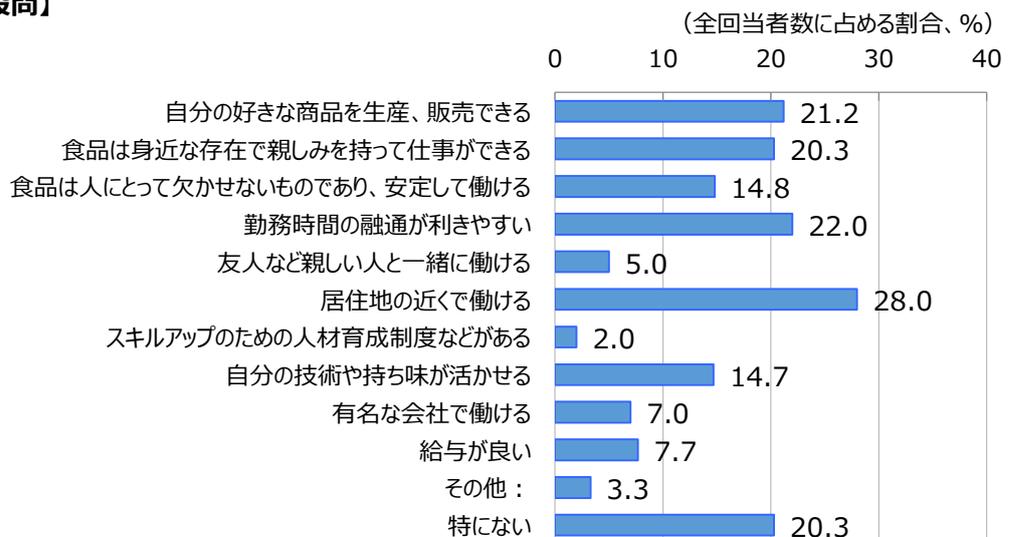
問 1. お勤め先に就職したいと思った理由はなんですか（3つまで選択可）。

### 【従業員対象設問】



問 2. お勤め先で働いていて良かったことを教えてください（3つまで選択可）。

### 【従業員対象設問】



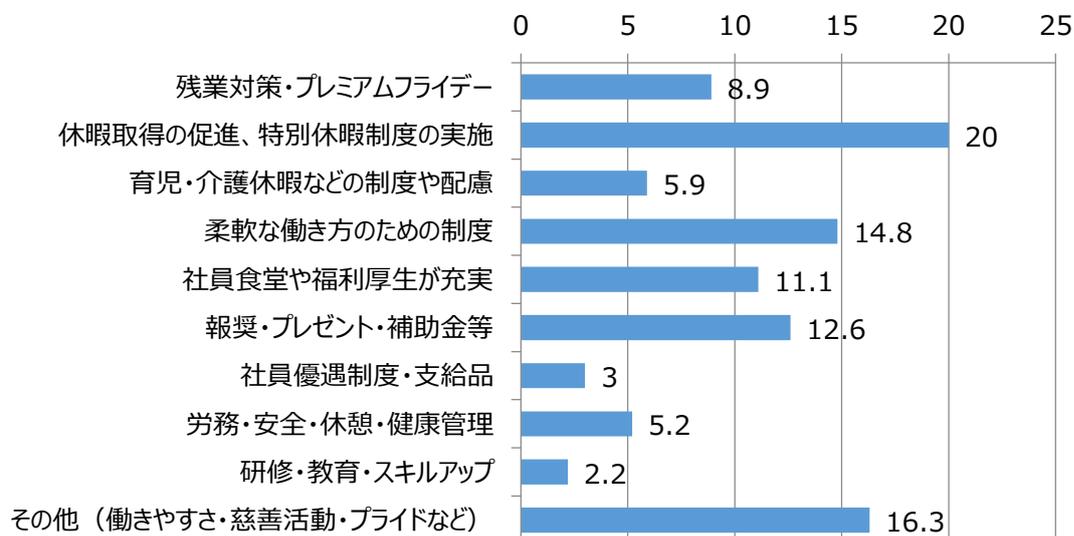
- ・問 1 は就職前、問 2 は就職後のお勤め先に感じている良い点を質問しており、それぞれの回答結果を比較したところ、問 1 では「居住地の近くで働けるから」「自分の好きな商品を生産、販売しているから」「食品は身近な存在で親しみを感じやすいから」が多く選ばれているのに対し、問 2 では問 1 で多く選ばれていた 3 つの回答に加え、「勤務時間の融通が利きやすい」が多くなっていった。

問3. お勤め先の自慢できる取組（働き方改革や従業員満足などにつながるもの）があれば教えてください（例：誕生日休暇、健康に留意した社食など）。

**【従業員対象設問】**

（フリーアンサーによる回答の集計）

（全回答数に対する割合、%）



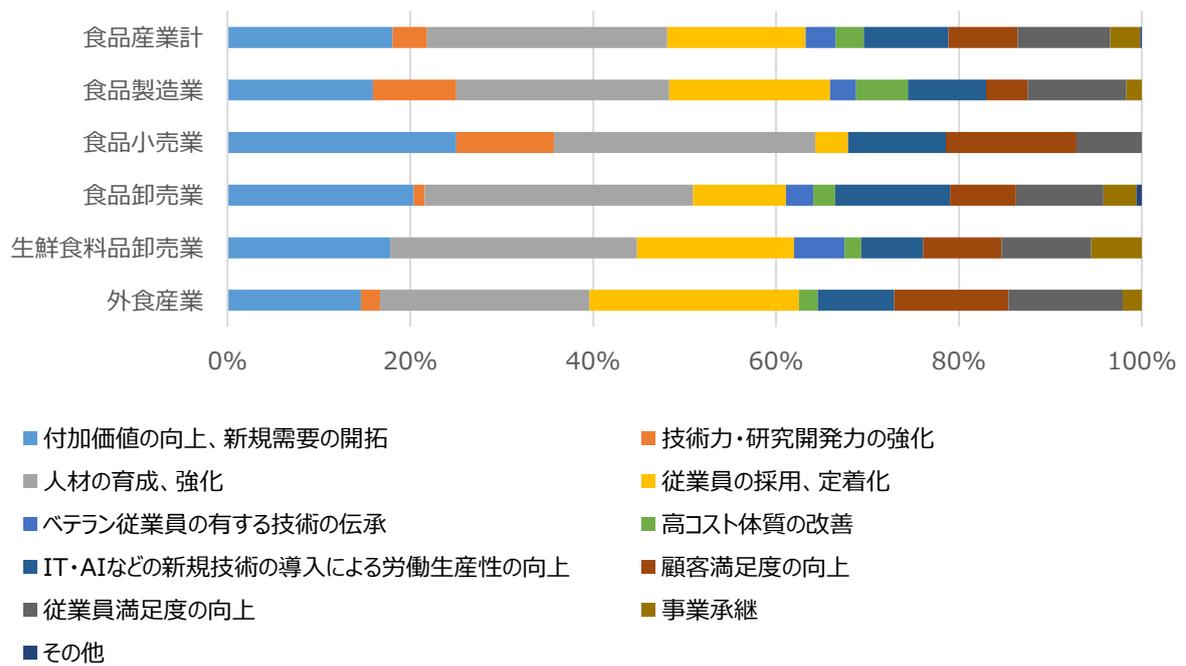
問4. 将来の課題はなんだとお考えですか（3つまで選択可）。【マネジメント層対象設問】

（各業種の回答数上位）

	1位	2位	3位
食品産業計	人材の育成、強化	付加価値の向上、新規需要の開拓	従業員の採用、定着化
食品製造業	人材の育成、強化	従業員の採用、定着化	付加価値の向上、新規需要の開拓
食品小売業	人材の育成、強化	付加価値の向上、新規需要の開拓	顧客満足度の向上
食品卸売業	人材の育成、強化	付加価値の向上、新規需要の開拓	IT・AIなどの新規技術の導入による労働生産性の向上
生鮮食料品卸売業	人材の育成、強化	付加価値の向上、新規需要の開拓	従業員の採用、定着化
外食産業	人材の育成、強化、従業員の採用、定着化（同率）		付加価値の向上、新規需要の開拓

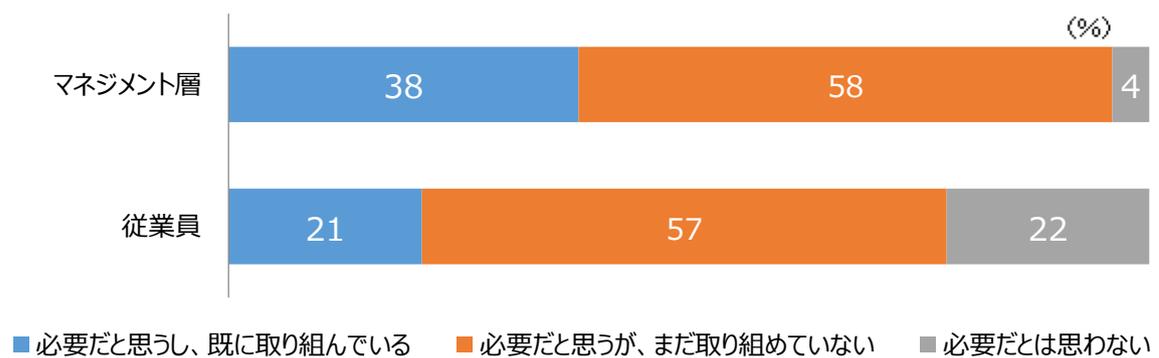
(業種毎の集計結果)

(全回答者数に占める割合、%)

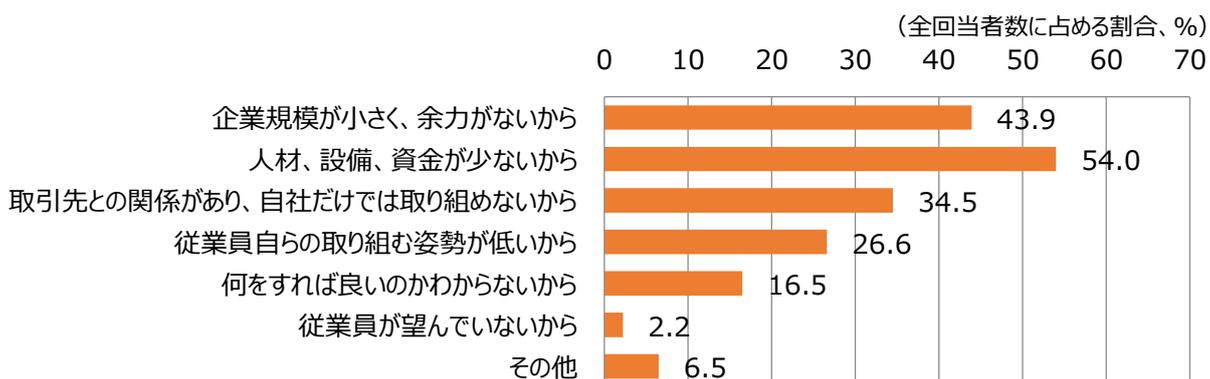


- ・食品産業の全業種において、最も多くのマネジメント層が選んだ今後の課題は「人材の育成・強化」。その他、「従業員の採用、定着化」や「従業員満足度の向上」など、働き方改革に直接関係する項目が多く選ばれた。
- ・食品小売業や外食産業など直接消費者と接する機会の多い業種では、「顧客満足度の向上」を選ぶ人も多かった。

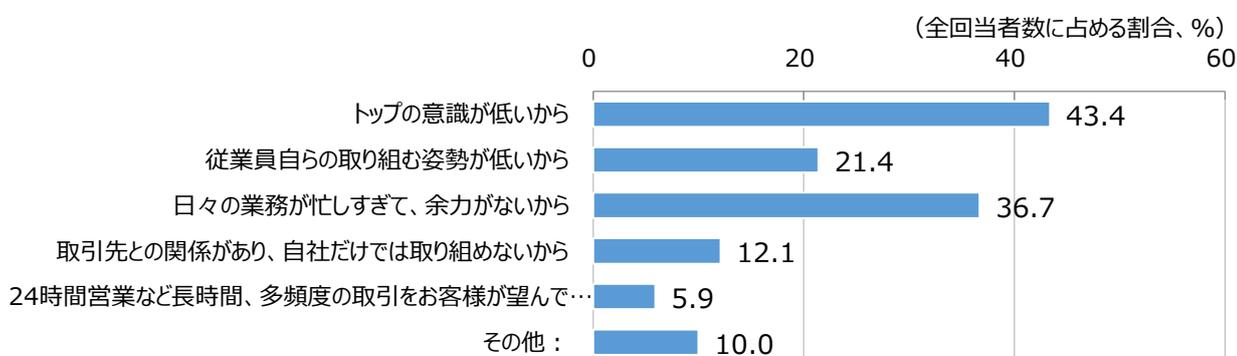
問4. 働き方改革は必要だと思いますか（1つだけ選択）。【マネジメント層、従業員対象設問】



問5. 問4で「必要だと思うが、まだ取り組めていない」と回答した人の「取り組めていない理由」はなんですか  
 (複数選択可)。【マネジメント層対象設問】

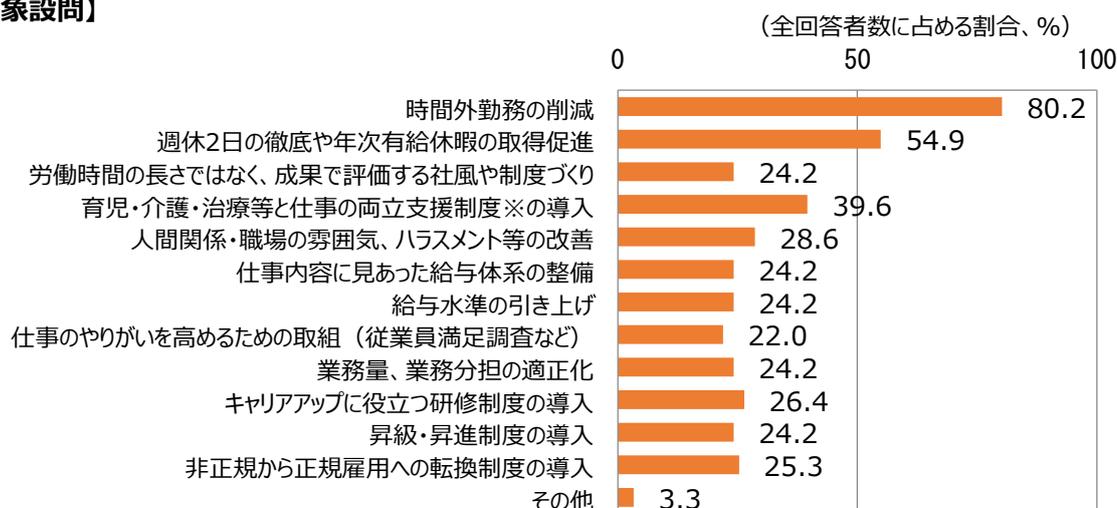


問6. 問4で「必要だと思うがまだ取り組めていない」と回答した人に伺います。お勤め先で「働き方改革」が  
 取り組まれていない理由は何だと考えますか。(複数回答可) 【従業員対象設問】



- ・働き方改革の必要性については、マネジメント層の96%、従業員の78%が「必要だと思う」と回答した。
- ・一方で、「必要だと思う」と回答した者でも「まだ取り組めてない」と回答した者が「既に取り組んでいる」と答えた者を上回り、特に従業員の方にその傾向が強い。
- ・「取り組めていない理由」については、マネジメント層で「人材、設備、資金が少ないから」「企業規模が小さく余力がないから」と回答した人が多く、従業員では「トップの意識が低いから」「日々の業務が忙しすぎて、余力がないから」と回答した人が多かった。

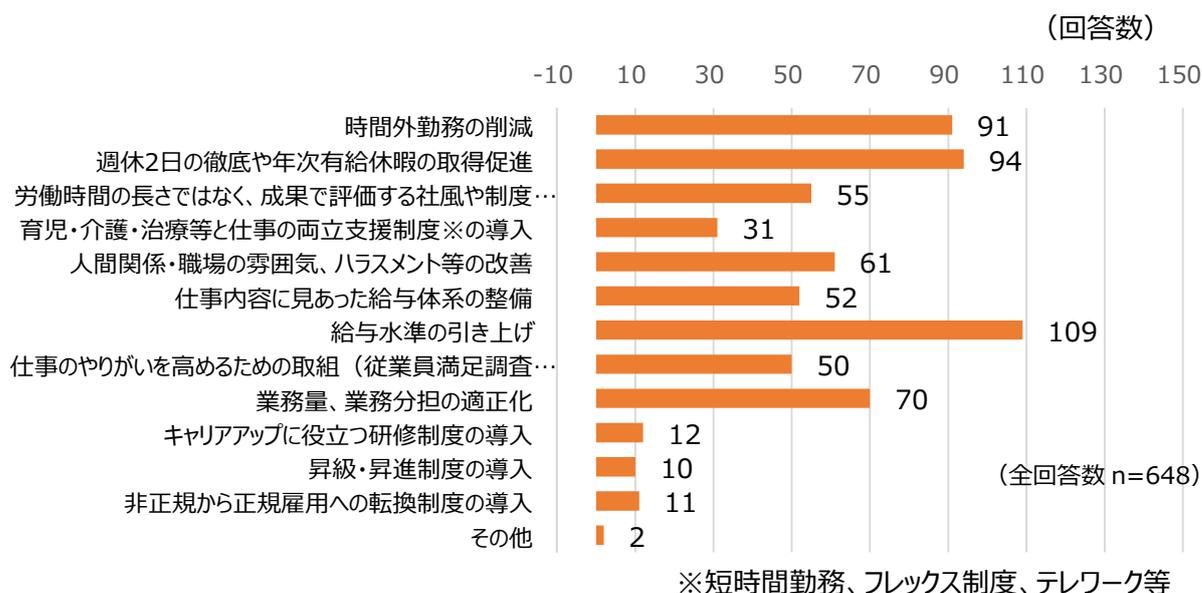
問7. 「働き方改革」として取り組んでいることは、次のうちどれですか（複数選択可）。また、差し支えなければ、それぞれの取組について「きっかけ・動機」「具体的な実施内容」を教えてください。【マネジメント層対象設問】



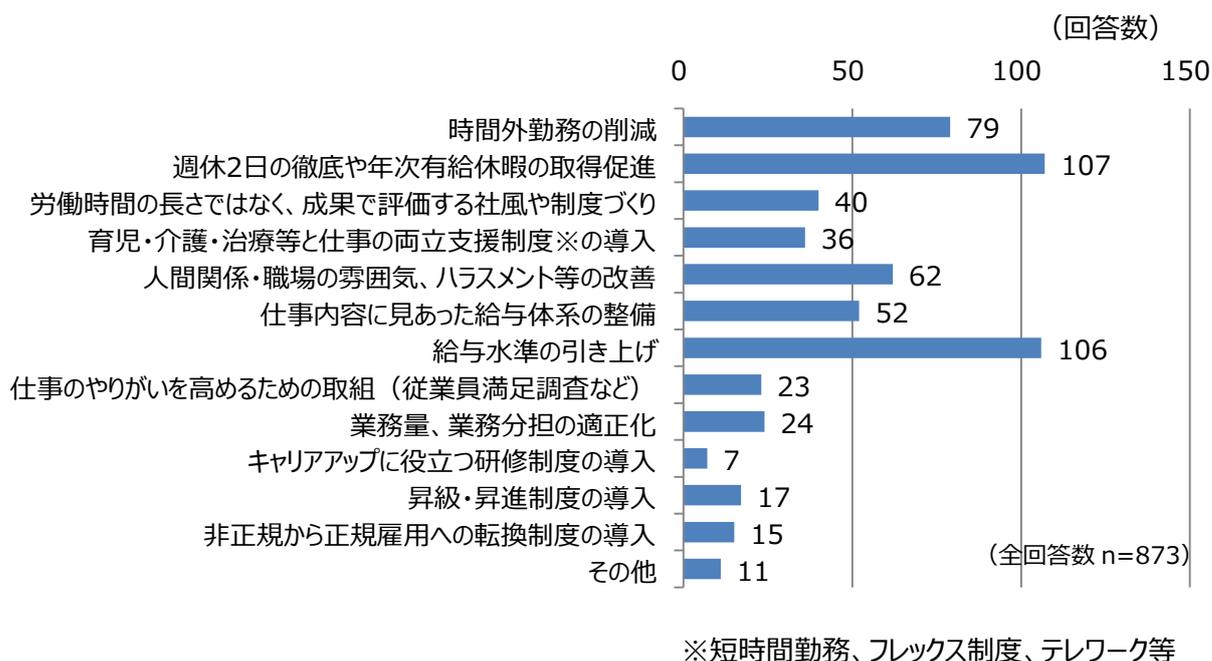
※短時間勤務、フレックス制度、テレワーク等

選択肢	主なきっかけ・動機	主な実施内容
時間外勤務の削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の長時間労働の常態化</li> <li>・個人間・部署間の業務量格差</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・勤怠管理、管理職による把握</li> <li>・業務量、人員配置の見直し</li> </ul>
週休2日の徹底や年次有給休暇の取得促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職場アンケートによる要望</li> <li>・有給休暇の取得率の低さ</li> </ul>	
労働時間の長さではなく、成果で評価する社風や制度づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事の早い従業員の方が（残業手当が少ないので）給与が低い現実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労働生産性を基準とした評価制度</li> <li>・管理職への労務管理研修</li> </ul>
育児・介護・治療等と仕事の両立支援制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性活躍推進法などの国の取組</li> <li>・従業員の離職</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・短時間勤務制度、フレックスタイム制度、テレワークなどの導入</li> </ul>
人間関係・職場の雰囲気、ハラスメント等の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の苦情、離職</li> <li>・コンプライアンスの遵守</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相談窓口の設置</li> <li>・職場内状況調査とフィードバック</li> </ul>
仕事内容に見あった給与体系の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の定着化</li> <li>・モチベーションの向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価基準設定と明確化</li> </ul>
給与水準の引き上げ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の離職や採用困難</li> <li>・世間の給与水準との比較</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベースアップ</li> <li>・業績に合わせた昇給</li> </ul>
仕事のやりがいを高めるための取組（従業員満足調査など）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人手不足、定着率の低下</li> <li>・従業員満足度の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員満足調査の実施</li> <li>・従業員表彰制度等の導入</li> </ul>
業務量、業務分担の適正化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・残業時間の偏り</li> <li>・従業員からの訴え</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務運営、分担の見直し、効率化</li> <li>・人員の再配置</li> </ul>
キャリアアップに役立つ研修制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・必要な能力を持つ人材の不足</li> <li>・モチベーションの向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社内スキルアップ研修</li> <li>・同業者等への外部研修</li> </ul>
昇級・昇進制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の定着化</li> <li>・モチベーションの向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昇給、昇進制度の導入</li> </ul>
非正規から正規雇用への転換制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員の定着化、優秀な人材の登用</li> <li>・無期雇用ルールの実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・正規への登用制度の導入</li> <li>・登用のための試験実施</li> </ul>

問 8. 「働き方改革」において従業員から期待されていると思う取組はなんですか（3つまで選択可）。【マネジメント層対象設問】



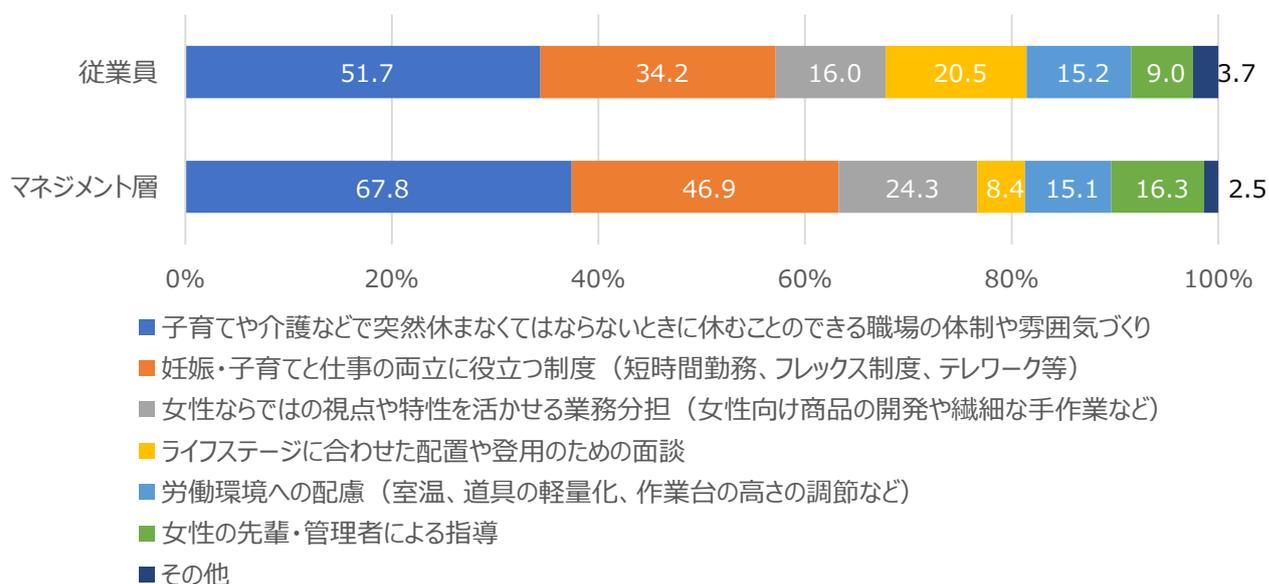
問 9. 「働き方改革」において、お勤め先で今後取り組んでほしいこと、あるいは既に取り組まれているがさらに強化してほしいことはなんですか（3つまで選択可）。【従業員対象設問】



- ・問 4 で「働き方改革に取り組んでいる」と回答したマネジメント層（全体の約 38%）のうち、8 割以上が「時間外勤務の削減」に取り組んでおり、具体的には「勤怠管理」「業務量、人員配置の見直し」が行われていた。
- ・働き方改革に関してマネジメント層が期待されていると思う取組と、従業員が取り組んでほしいと思っている取組にあまり差異はなく、どちらも「給与水準の引き上げ」「時間外勤務の削減」「休暇の取得促進」「ハラスメント等の改善」と回答した人が多かった。

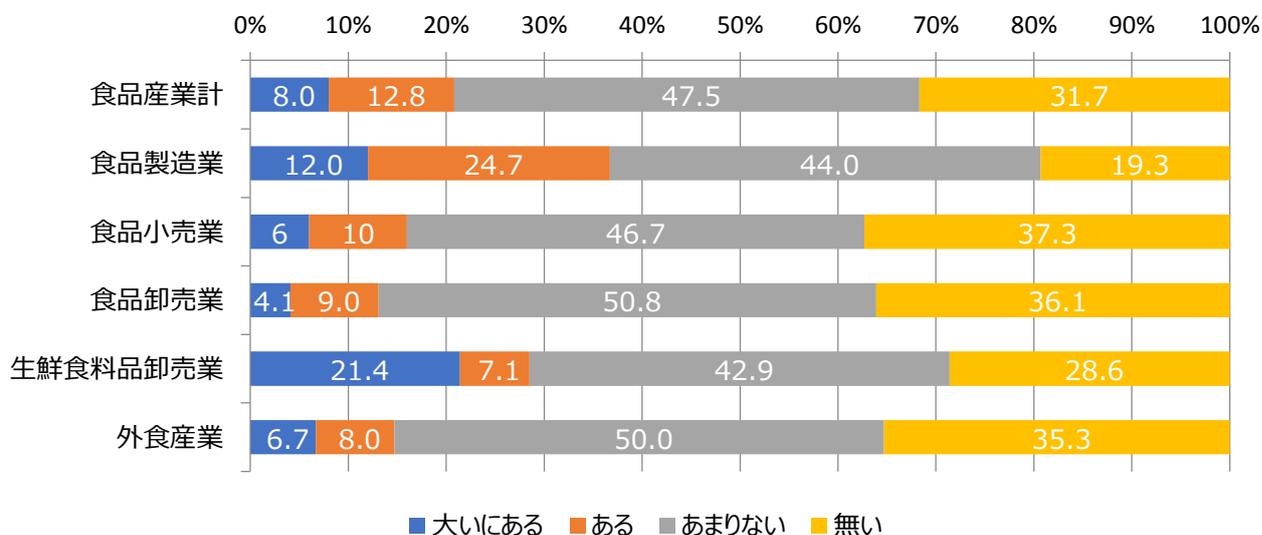
問 10. 女性の活躍しやすい環境づくりには、どんな取組が必要だと思いますか（2つまで選択可）。【マネジメント層、従業員対象設問】

(全回答者数に占める割合、%)

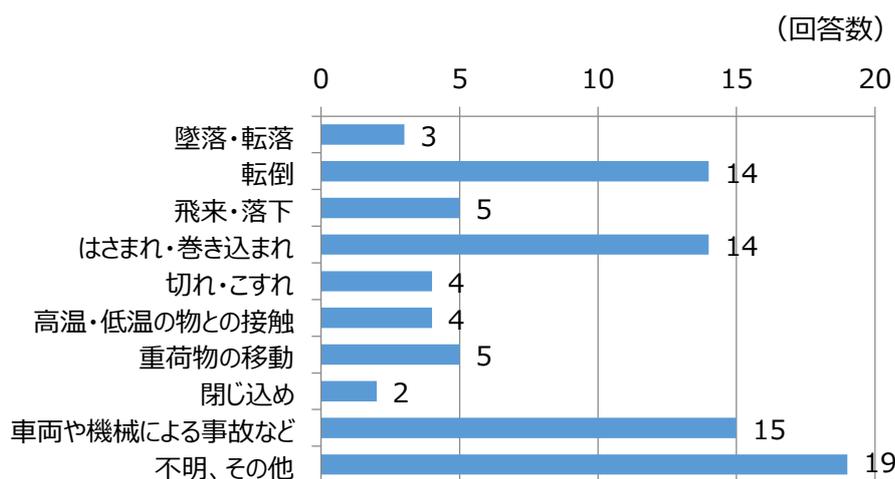


- ・女性の活躍しやすい環境づくりに必要だと思う取組は、マネジメント層、従業員で大きな違いはなく、「突然休まなくてはならないときに休むことのできる職場の体制や雰囲気づくり」と回答した人が最も多く、次に「妊娠・子育てと仕事の両立に役立つ制度」が多く選ばれた。
- ・マネジメント層と比べると、従業員では「ライフステージに合わせた配置や登用のための面談」が多く選ばれていた。

問 11. 食品の製造、流通、外食の現場（工場や店舗など）では、身近に「挟まれ、巻き込まれ」「転倒」などの危険があると思いますか。また、具体的に危険な状況について教えてください。【従業員対象設問】



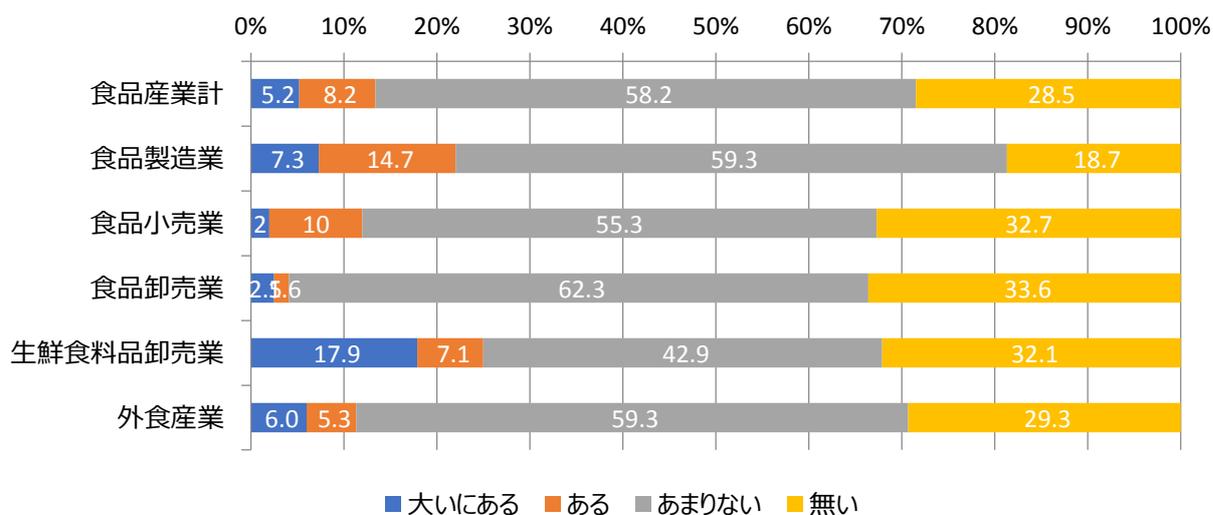
(具体的に回答があった危険な状況)



・職場に危険な状況があると感じている人が最も多かったのは食品製造業の 36.7%、最も少なかったのは食品卸売業の 13.1%であった。

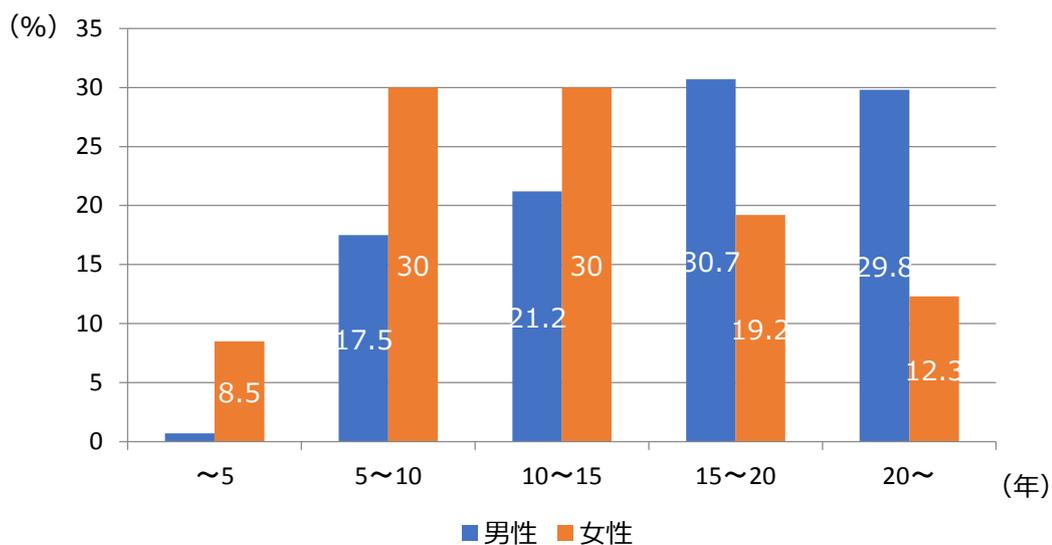
・具体的に危険と思う状況では、「車両や機械による事故」「転倒」「はさまれ、巻き込まれ」が多かった。

問 12. 食品の製造、流通、外食の現場（工場や店舗など）で、衛生面の配慮で負担と思うことはありますか。また、具体的に負担となっている状況について教えてください。【従業員対象設問】



・具体的に負担となっている状況としては、「手洗い、手袋、アルコールなどで手が荒れてしまう」「取引先から過剰なほどの衛生管理を要求される」などの意見があった。

問 13. 食品産業の従業員（男女別）の平均勤続年数を教えてください。

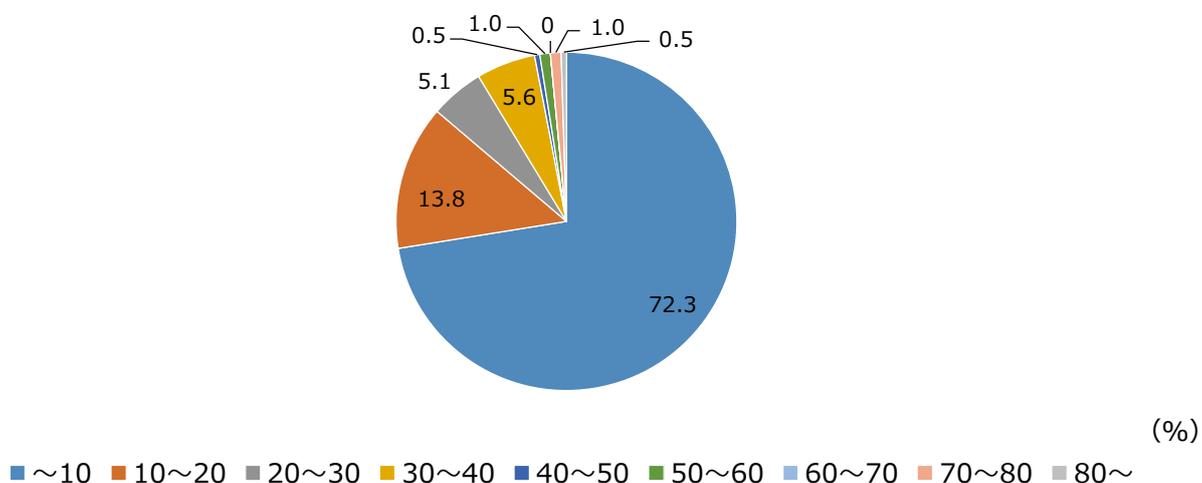


※「~5」とは、「5年未満」、「5~10」は「5年以上10年未満」を意味している。

・男性と比べ、女性の従業員の方が平均勤続年数は短い傾向があった。

問 14. 食品産業の女性の管理職に占める割合を教えてください。

※「~10」とは、「10%未満」、「10~20」は「10%以上20%未満」を意味している。



・回答していただいた食品関連事業者の7割以上において、10%未満という結果であった。