

平成23年10月26日

「近畿の製造業におけるサプライチェーンの現状と課題に関する調査」 結果概要

サプライチェーン・リスクマネジメント研究会
(事務局：大阪商工会議所)

【調査概要】

- 調査の目的：近畿の製造業におけるサプライチェーンの現状と課題を把握し、商工会議所事業の基礎データとするため。
 - 調査対象：近畿2府5県の商工会議所で構成する「サプライチェーン・リスクマネジメント研究会」のメンバー17商工会議所の製造業会員企業のうち4,563社。
 - 調査実施会議所：敦賀、大津、長浜、京都、東大阪、岸和田、豊中、北大阪、高石、和泉、姫路、明石、伊丹、三木、奈良、和歌山、大阪
 - 調査期間：平成23年9月13日～9月30日
 - 調査方法：調査票の発送・回収ともにFAX
 - 有効回答数：562社（有効回答率12.3%）
- ※中小企業の定義は「資本金3億円以下」とする（中小企業基本法より）。

【調査結果のポイント】

（1）東日本大震災の影響による調達・供給の滞り時期について【表1-1、表1-2】

～未だ調達・供給が滞っているケースも～

東日本大震災の影響により、自社における部材・商品の調達・供給にいつ頃まで滞りがあつたかを尋ねた（単数回答）。

その結果、調達に滞りがあつたとする企業は全体の半数以上（56.0%）にのぼつた。時期については、「4月～6月頃まで」（30.1%）との回答が最も多く、「（滞りは）まだ続いている」との回答も1割弱（8.7%）見られた（「3月まで」5.7%、「7月～8月頃まで」11.6%）。他方、「特に滞りはなかつた」との回答は4割強（41.6%）。

また、供給に滞りがあつたとする企業は全体の4割弱（38.3%）。時期については、「4月～6月頃まで」（19.2%）が最多（「3月まで」3.7%、「7月～8月頃まで」7.7%、「まだ続いている」7.7%）。他方、「特に滞りはなかつた」との回答は半数（50.0%）。

（2）不足する部材・商品の調達先について【表2】

～大企業を中心に海外シフトも～

問（1）で、部材・商品の調達が滞つたと回答した企業（315社）に対し、不足する部材・商品の調達先について尋ねたところ（複数回答）、約6割（59.0%）が「別の既存調達先（国内）」と回答した。他方、1割以上（12.4%）が「既存調達先（海外）」を

挙げているほか、海外の新規調達先を開拓したとの回答も約1割(9.5%)見られた。

企業規模別に見ると、大企業では、「別の既存調達先(海外)」(33.3%)、「新規調達先(海外)」(31.4%)との回答も、それぞれ3割以上にのぼった。他方、中小企業では、「調達しなかった」(29.9%)との割合が比較的高い。

(3) 震災前と比べた現在・今後の調達先について

① 現在の調達先について【表3-1、表3-2】

～3割台半ばが「震災前の調達先にすべては戻せていない」～

問(2)で「不足する部材・商品を調達した」と回答した企業(225社)に対し、震災前と同じ調達先・調達比率に戻しているかどうかを尋ねた(単数回答)。

調達先については、6割以上(63.1%)が「すべて元通り」と回答。他方、「一部は元に戻した」(29.8%)、「全く戻していない」(2.7%)、「調達先が復旧しておらず、戻せない」(3.1%)を合わせると、3割台半ば(35.6%)がすべては元に戻せていないとしている。

調達比率については、半数以上(54.7%)が「すべて元通り」と回答。他方、「一部は元に戻した」(34.7%)、「全く戻していない」(2.2%)、「調達先が復旧しておらず、戻せない」(3.1%)を合わせると、4割(40.0%)がすべては元に戻せていない状況。

② 今後の調達先について【表3-3、表3-4】

～今戻せていない調達先・調達比率は、今後も容易には戻せない見込み～

問(3)①で、「調達先・調達比率ともすべて元通り」と回答した企業を除き(102社)、今後の予定を尋ねたところ(単数回答)、調達先については半数以上(52.9%)が「一部は元に戻す」と回答。「すべて元通り」は約2割(19.6%)に留まった。調達比率についても、半数以上(53.9%)が「一部は元に戻す」と回答し、「すべて元通り」との回答は2割以下(17.6%)に留まった。

(4) 東日本大震災と同程度の被害をもたらす自然災害などが発生した場合の、サプライチェーンの早期復旧について【表4】

～約8割が「十分に早い復旧は難しい」と予想～

今後、東日本大震災と同程度の被害をもたらす自然災害が発生した場合に、サプライチェーンを早期(概ね2週間程度)に復旧できるかどうかを尋ねたところ(単数回答)、「ある程度早く復旧できるものの、十分な早さではない」(42.0%)との回答が最多。「早期の復旧は難しい」(37.2%)との回答も合わせると、約8割(79.2%)が「十分に早い復旧は難しい」としている。

(5) 十分に早い復旧が難しいと考える主な理由について【表5】

～4割以上が取引先のリスク管理状況を憂慮～

問(4)で「ある程度早く復旧できるものの、十分な早さではない」または「早期の復旧は難しい」と回答した企業(445社)に対し、その主な理由を尋ねたところ(単数回答)、4割以上(43.6%)が「取引先の災害リスク低減への取り組みが十分とは限らず、その影響を受ける可能性があるから」と答えた。また、「日頃は、災害リスクの低減よ

りも、品質向上やコストダウンなどに努めなければならず、十分な対策が取れないから」(32.8%)との回答も多く見られた。

企業規模別に見ると、大企業では「取引先の取り組みが十分とは限らない」との回答が6割台半ば(66.1%)。また、中小企業では「日頃は、品質向上やコストダウンなどに努めなければならぬ」(35.5%)の割合が大企業より高かった。

(6) 今後のサプライチェーン強化策について【表6】

～国内外への仕入先分散化に高い関心～

サプライチェーンの強化策として関心がある事柄を尋ねたところ(複数回答)、半数以上(55.3%)が「仕入先の分散化(国内)」と回答した。また、「緊急時における業界内での部材融通など協力体制の強化」(21.2%)、「仕入先の分散化(海外)」(20.8%)との回答も多く見られた。

企業規模別に見ると、中小企業では「仕入先の分散化(国内)」(53.1%)、「業界内での協力体制の強化」(22.0%)に関心が集中している。他方、大企業では、「仕入先の分散化(国内)」(71.6%)のほか、「仕入先の分散化(海外)」(55.2%)、「事業継続計画(BCP)の策定・強化」(43.3%)など、幅広い強化策への関心が高い。

(7) 生産拠点の分散化への取り組み状況について【表7-1、表7-2】

～今後の分散化に関心のある企業は約3割、関心のない企業は4割台半ば～

生産拠点の分散化への取り組み状況について尋ねたところ(単数回答)、「生産拠点を分散する必要は特になく考えている」との回答が4割台半ば(45.6%)を占めた。

他方、「既に分散している企業は約2割(19.2%)」(「震災前から生産拠点を分散している」17.4%、「震災後に生産拠点を分散した」1.8%)、「今後の分散に関心のある企業は約3割(30.1%)」にのぼった(「震災後に生産拠点の分散を検討し始めた」3.2%、「生産拠点を分散したいが、当面の予定はない」26.9%)。

なお、「東日本大震災後に、生産拠点の分散について何らかのアクションをとった企業は1桁台(5.0%)にとどまった(「震災後に生産拠点を分散した」1.8%、「震災後に生産拠点の分散を検討し始めた」3.2%)。

さらに、既に生産拠点を分散しているか、または検討し始めている企業(126社)に対し、「取引先からの分散要請の有無」について尋ねると、「はい」が約2割(19.8%)、「いいえ」が6割台半ば(66.7%)となった。

(8) 生産拠点の分散地について【表8】

～海外への分散も目立つ～

問(7)で既に生産拠点を分散しているか、または検討し始めている企業(126社)に対し、生産拠点の分散地を尋ねたところ(複数回答)、「近畿地方以外の日本国内」(52.4%)、「近畿地方」(31.7%)の順。他方、「中国」(31.0%)、「中国以外のアジア」(30.2%)との回答もそれぞれおよそ3割見られた。

(9) 生産拠点の分散化にあたっての課題について【表9】

～「初期の設備投資費がかかりすぎる」が最多～

問(7)で「震災後に生産拠点を分散した」「震災後に生産拠点の分散を検討し始め

た」「生産拠点を分散したいが、当面の予定はない」と回答した企業（179社）に対し、分散化の課題について尋ねたところ（3項目以内複数回答）、6割強（61.5%）が「初期の設備投資費がかかりすぎる」と答えた。また、「対応できるだけの人材が不足している」（38.5%）、「設備費・人件費以外の管理コストがかかる」（26.8%）、「設備を維持するための費用がかかりすぎる」（25.7%）との回答も、比較的多く見られた。

製造内容別に見ると、主に部材を製造している企業では完成品を製造している企業よりも、「初期の設備投資費がかかりすぎる」（70.0%）、「設備を維持するための費用がかかりすぎる」（31.3%）との回答が多い。他方、主に完成品を製造している企業では部材を製造している企業よりも、「対応できるだけの人材が不足している」（43.4%）、「設備費・人件費以外の管理コストがかかる」（30.3%）との回答が多く見られた。

（10）競合企業間での部材共通化について【表10】

～半数以上が「望ましくない」。企業規模による違いも～

競合企業間での部材共通化について尋ねたところ（単数回答）、「自社製品の独自性・特異性を保てなくなることが危惧され、望ましくない」（37.4%）との回答が最多。これに、「価格競争の激化が危惧され、望ましくない」（12.8%）、「部材に不具合があった場合のリスクが高まることが危惧され、望ましくない」（5.7%）を合わせて、半数以上（55.9%）が「望ましくない」としている。他方、「震災などの緊急事態に即応するために、部材共通化は望ましい」（14.9%）、「コストを削減するために、部材共通化は望ましい」（16.0%）を合わせて、「望ましい」との回答は全体の3割強（31.0%）。

企業規模別に見ると、中小企業では「望ましくない」（57.8%）が「望ましい」（29.3%）を大きく上回ったが、大企業ではほぼ拮抗している（「望ましい」43.3%、「望ましくない」41.8%）。

以 上

「近畿の製造業におけるサプライチェーンの現状と課題に関する調査」 結果集計表

サプライチェーン・リスクマネジメント研究会
(事務局:大阪商工会議所)

《 調査概要 》

- 調査期間 :平成23年9月13日(火)~9月30日(金)
- 調査対象 : 4,563 社
- 有効回答数 562 社
- 有効回答率 12.3 %

《 回答企業の属性 》

【 中小企業・大企業 】

中小企業	88.1%	(495)
大企業	11.9%	(67)

※中小企業の定義は「資本金3億円以下」とする。

【 資本金 】

5千万円以下	73.3%	(412)
5千万円超 1億円以下	11.9%	(67)
1億円超 3億円以下	2.8%	(16)
3億円超	11.9%	(67)

【 従業員数 】

20人以下	36.8%	(207)
20人超	63.2%	(355)

【 製造内容 】

主に完成品を製造	60.3%	(339)
主に部材を製造	39.7%	(223)

《 調査結果 》

表1-1 東日本大震災の影響による部材・商品「調達」の滞り時期について (単数回答)

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 3月	5.7% (32)	5.5% (27)	7.5% (5)	5.3% (22)	6.0% (4)	6.3% (1)	7.5% (5)	3.9% (8)	6.8% (24)	5.0% (17)	6.7% (15)
② 4月~6月頃	30.1% (169)	28.1% (139)	44.8% (30)	25.5% (105)	41.8% (28)	37.5% (6)	44.8% (30)	20.8% (43)	35.5% (126)	27.7% (94)	33.6% (75)
③ 7月~8月頃	11.6% (65)	11.1% (55)	14.9% (10)	10.7% (44)	11.9% (8)	18.8% (3)	14.9% (10)	8.7% (18)	13.2% (47)	13.3% (45)	9.0% (20)
④ まだ続いている	8.7% (49)	8.7% (43)	9.0% (6)	8.5% (35)	10.4% (7)	6.3% (1)	9.0% (6)	9.7% (20)	8.2% (29)	10.0% (34)	6.7% (15)
⑤ 特に滞りはなかった	41.6% (234)	44.0% (218)	23.9% (16)	46.8% (193)	29.9% (20)	31.3% (5)	23.9% (16)	54.6% (113)	34.1% (121)	41.6% (141)	41.7% (93)
無回答	2.3% (13)	2.6% (13)	- (-)	3.2% (13)	- (-)	- (-)	- (-)	2.4% (5)	2.3% (8)	2.4% (8)	2.2% (5)
合 計	100.0% (562)	100.0% (495)	100.0% (67)	100.0% (412)	100.0% (67)	100.0% (16)	100.0% (67)	100.0% (207)	100.0% (355)	100.0% (339)	100.0% (223)

表1-2 東日本大震災の影響による部材・商品「供給」の滞り時期について（単数回答）

	全体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 3月	3.7% (21)	3.8% (19)	3.0% (2)	2.7% (11)	10.4% (7)	6.3% (1)	3.0% (2)	2.9% (6)	4.2% (15)	3.2% (11)	4.5% (10)
② 4月～6月頃	19.2% (108)	17.8% (88)	29.9% (20)	17.2% (71)	19.4% (13)	25.0% (4)	29.9% (20)	10.6% (22)	24.2% (86)	14.5% (49)	26.5% (59)
③ 7月～8月頃	7.7% (43)	7.3% (36)	10.4% (7)	7.0% (29)	9.0% (6)	6.3% (1)	10.4% (7)	6.8% (14)	8.2% (29)	8.3% (28)	6.7% (15)
④ まだ続いている	7.7% (43)	7.7% (38)	7.5% (5)	7.0% (29)	10.4% (7)	12.5% (2)	7.5% (5)	5.8% (12)	8.7% (31)	8.8% (30)	5.8% (13)
⑤ 特に滞りはなかった	50.0% (281)	51.1% (253)	41.8% (28)	53.2% (219)	40.3% (27)	43.8% (7)	41.8% (28)	58.0% (120)	45.4% (161)	51.0% (173)	48.4% (108)
無回答	11.7% (66)	12.3% (61)	7.5% (5)	12.9% (53)	10.4% (7)	6.3% (1)	7.5% (5)	15.9% (33)	9.3% (33)	14.2% (48)	8.1% (18)
合計	100.0% (562)	100.0% (495)	100.0% (67)	100.0% (412)	100.0% (67)	100.0% (16)	100.0% (67)	100.0% (207)	100.0% (355)	100.0% (339)	100.0% (223)

表2 不足する部材・商品の調達先について（複数回答）

※表1-1で①～④の回答企業を対象。

	全体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 別の既存調達先(国内)から調達した	59.0% (186)	54.9% (145)	80.4% (41)	51.9% (107)	66.0% (31)	63.6% (7)	80.4% (41)	50.6% (45)	62.4% (141)	61.1% (116)	56.0% (70)
② 新規調達先(国内)から調達した	19.4% (61)	17.8% (47)	27.5% (14)	18.0% (37)	14.9% (7)	27.3% (3)	27.5% (14)	24.7% (22)	17.3% (39)	19.5% (37)	19.2% (24)
③ 別の既存調達先(海外)から調達した	12.4% (39)	8.3% (22)	33.3% (17)	5.3% (11)	17.0% (8)	27.3% (3)	33.3% (17)	3.4% (3)	15.9% (36)	11.1% (21)	14.4% (18)
④ 新規調達先(海外)から調達した	9.5% (30)	5.3% (14)	31.4% (16)	3.4% (7)	12.8% (6)	9.1% (1)	31.4% (16)	2.2% (2)	12.4% (28)	6.3% (12)	14.4% (18)
⑤ 調達しなかった	27.9% (88)	29.9% (79)	17.6% (9)	32.0% (66)	21.3% (10)	27.3% (3)	17.6% (9)	28.1% (25)	27.9% (63)	25.3% (48)	32.0% (40)
無回答	3.2% (10)	3.8% (10)	- (-)	4.9% (10)	- (-)	- (-)	- (-)	5.6% (5)	2.2% (5)	4.7% (9)	0.8% (1)
合計	- (315)	- (264)	- (51)	- (206)	- (47)	- (11)	- (51)	- (89)	- (226)	- (190)	- (125)

表3-1 震災前と比べた現在の調達先について（単数回答）

※表2で①～④の回答企業を対象。

	全体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① すべて元通り	63.1% (142)	67.8% (122)	44.4% (20)	66.7% (90)	75.7% (28)	50.0% (4)	44.4% (20)	61.7% (37)	63.6% (105)	68.1% (94)	55.2% (48)
② 一部は元に戻した	29.8% (67)	24.4% (44)	51.1% (23)	25.9% (35)	13.5% (5)	50.0% (4)	51.1% (23)	30.0% (18)	29.7% (49)	26.1% (36)	35.6% (31)
③ 全く戻していない	2.7% (6)	3.3% (6)	- (-)	3.7% (5)	2.7% (1)	- (-)	- (-)	5.0% (3)	1.8% (3)	3.6% (5)	1.1% (1)
④ 調達先が復旧しておらず、戻せない	3.1% (7)	2.8% (5)	4.4% (2)	3.0% (4)	2.7% (1)	- (-)	4.4% (2)	1.7% (1)	3.6% (6)	2.2% (3)	4.6% (4)
無回答	1.3% (3)	1.7% (3)	- (-)	0.7% (1)	5.4% (2)	- (-)	- (-)	1.7% (1)	1.2% (2)	- (-)	3.4% (3)
合計	100.0% (225)	100.0% (180)	100.0% (45)	100.0% (135)	100.0% (37)	100.0% (8)	100.0% (45)	100.0% (60)	100.0% (165)	100.0% (138)	100.0% (87)

表3-2 震災前と比べた現在の調達比率について（単数回答）

※表2で①～④の回答企業を対象。

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① すべて元通り	54.7% (123)	58.9% (106)	37.8% (17)	55.6% (75)	73.0% (27)	50.0% (4)	37.8% (17)	55.0% (33)	54.5% (90)	58.0% (80)	49.4% (43)
② 一部は元に戻した	34.7% (78)	30.0% (54)	53.3% (24)	31.9% (43)	18.9% (7)	50.0% (4)	53.3% (24)	28.3% (17)	37.0% (61)	32.6% (45)	37.9% (33)
③ 全く戻していない	2.2% (5)	2.8% (5)	- (-)	3.7% (5)	- (-)	- (-)	- (-)	5.0% (3)	1.2% (2)	2.9% (4)	1.1% (1)
④ 調達先が復旧しておらず、戻せない	3.1% (7)	2.8% (5)	4.4% (2)	3.0% (4)	2.7% (1)	- (-)	4.4% (2)	1.7% (1)	3.6% (6)	2.2% (3)	4.6% (4)
無回答	5.3% (12)	5.6% (10)	4.4% (2)	5.9% (8)	5.4% (2)	- (-)	4.4% (2)	10.0% (6)	3.6% (6)	4.3% (6)	6.9% (6)
合 計	100.0% (225)	100.0% (180)	100.0% (45)	100.0% (135)	100.0% (37)	100.0% (8)	100.0% (45)	100.0% (60)	100.0% (165)	100.0% (138)	100.0% (87)

表3-3 今後の調達先について（単数回答）

※表3-1・2ともに①の回答企業以外を対象。

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① すべて元通り	19.6% (20)	24.3% (18)	7.1% (2)	25.0% (15)	30.0% (3)	- (-)	7.1% (2)	11.1% (3)	22.7% (17)	24.1% (14)	13.6% (6)
② 一部は元に戻す	52.9% (54)	45.9% (34)	71.4% (20)	43.3% (26)	40.0% (4)	100.0% (4)	71.4% (20)	51.9% (14)	53.3% (40)	48.3% (28)	59.1% (26)
③ 全く戻せない	2.0% (2)	2.7% (2)	- (-)	3.3% (2)	- (-)	- (-)	- (-)	3.7% (1)	1.3% (1)	1.7% (1)	2.3% (1)
④ 調達先が復旧しておらず、まだわからない	5.9% (6)	5.4% (4)	7.1% (2)	3.3% (2)	20.0% (2)	- (-)	7.1% (2)	- (-)	8.0% (6)	5.2% (3)	6.8% (3)
無回答	19.6% (20)	21.6% (16)	14.3% (4)	25.0% (15)	10.0% (1)	- (-)	14.3% (4)	33.3% (9)	14.7% (11)	20.7% (12)	18.2% (8)
合 計	100.0% (102)	100.0% (74)	100.0% (28)	100.0% (60)	100.0% (10)	100.0% (4)	100.0% (28)	100.0% (27)	100.0% (75)	100.0% (58)	100.0% (44)

表3-4 今後の調達比率について（単数回答）

※表3-1・2ともに①の回答企業以外を対象。

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① すべて元通り	17.6% (18)	21.6% (16)	7.1% (2)	21.7% (13)	30.0% (3)	- (-)	7.1% (2)	11.1% (3)	20.0% (15)	20.7% (12)	13.6% (6)
② 一部は元に戻す	53.9% (55)	47.3% (35)	71.4% (20)	45.0% (27)	40.0% (4)	100.0% (4)	71.4% (20)	48.1% (13)	56.0% (42)	51.7% (30)	56.8% (25)
③ 全く戻せない	2.0% (2)	2.7% (2)	- (-)	3.3% (2)	- (-)	- (-)	- (-)	3.7% (1)	1.3% (1)	1.7% (1)	2.3% (1)
④ 調達先が復旧しておらず、まだわからない	5.9% (6)	5.4% (4)	7.1% (2)	3.3% (2)	20.0% (2)	- (-)	7.1% (2)	- (-)	8.0% (6)	5.2% (3)	6.8% (3)
無回答	20.6% (21)	23.0% (17)	14.3% (4)	26.7% (16)	10.0% (1)	- (-)	14.3% (4)	37.0% (10)	14.7% (11)	20.7% (12)	20.5% (9)
合 計	100.0% (102)	100.0% (74)	100.0% (28)	100.0% (60)	100.0% (10)	100.0% (4)	100.0% (28)	100.0% (27)	100.0% (75)	100.0% (58)	100.0% (44)

表4 東日本大震災と同程度の被害をもたらす自然災害などが発生した場合の、サプライチェーンの早期復旧について（単数回答）

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 十分に早く復旧できる	7.8% (44)	8.5% (42)	3.0% (2)	9.0% (37)	4.5% (3)	12.5% (2)	3.0% (2)	9.2% (19)	7.0% (25)	6.5% (22)	9.9% (22)
② ある程度早く復旧できるものの、十分な早さではない	42.0% (236)	38.0% (188)	71.6% (48)	35.9% (148)	50.7% (34)	37.5% (6)	71.6% (48)	34.3% (71)	46.5% (165)	44.0% (149)	39.0% (87)
③ 早期の復旧は難しい	37.2% (209)	39.4% (195)	20.9% (14)	40.3% (166)	34.3% (23)	37.5% (6)	20.9% (14)	41.5% (86)	34.6% (123)	33.9% (115)	42.2% (94)
④ 自社のサプライチェーンは特に滞らないと考えている	8.2% (46)	8.7% (43)	4.5% (3)	9.5% (39)	3.0% (2)	12.5% (2)	4.5% (3)	11.1% (23)	6.5% (23)	10.3% (35)	4.9% (11)
無回答	4.8% (27)	5.5% (27)	- (-)	5.3% (22)	7.5% (5)	- (-)	- (-)	3.9% (8)	5.4% (19)	5.3% (18)	4.0% (9)
合 計	100.0% (562)	100.0% (495)	100.0% (67)	100.0% (412)	100.0% (67)	100.0% (16)	100.0% (67)	100.0% (207)	100.0% (355)	100.0% (339)	100.0% (223)

表5 十分に早い復旧が難しいと考える主な理由について（単数回答）

※表4で②または③の回答企業を対象。

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 日頃は、災害リスクの低減よりも、品質向上やコストダウンなどに努めなければならず、十分な対策が取れないから	32.8% (146)	35.5% (136)	16.1% (10)	35.0% (110)	40.4% (23)	25.0% (3)	16.1% (10)	35.7% (56)	31.3% (90)	31.8% (84)	34.3% (62)
② 災害リスクの低減に努めたいものの、そのための資金が不足しているから	13.0% (58)	14.9% (57)	1.6% (1)	16.2% (51)	8.8% (5)	8.3% (1)	1.6% (1)	19.1% (30)	9.7% (28)	12.1% (32)	14.4% (26)
③ 取引先の災害リスク低減への取り組みが十分とは限らず、その影響を受ける可能性があるから	43.6% (194)	39.9% (153)	66.1% (41)	39.8% (125)	43.9% (25)	25.0% (3)	66.1% (41)	35.7% (56)	47.9% (138)	44.3% (117)	42.5% (77)
④ その他	8.1% (36)	6.8% (26)	16.1% (10)	6.1% (19)	3.5% (2)	41.7% (5)	16.1% (10)	5.7% (9)	9.4% (27)	9.1% (24)	6.6% (12)
無回答	2.5% (11)	2.9% (11)	- (-)	2.9% (9)	3.5% (2)	- (-)	- (-)	3.8% (6)	1.7% (5)	2.7% (7)	2.2% (4)
合 計	100.0% (445)	100.0% (383)	100.0% (62)	100.0% (314)	100.0% (57)	100.0% (12)	100.0% (62)	100.0% (157)	100.0% (288)	100.0% (264)	100.0% (181)

表6 今後のサプライチェーン強化策について（複数回答）

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 部材の共通化	16.7% (94)	14.9% (74)	29.9% (20)	14.3% (59)	17.9% (12)	18.8% (3)	29.9% (20)	12.6% (26)	19.2% (68)	18.3% (62)	14.3% (32)
② 設計の標準化	11.6% (65)	9.7% (48)	25.4% (17)	9.5% (39)	6.0% (4)	31.3% (5)	25.4% (17)	8.2% (17)	13.5% (48)	13.6% (46)	8.5% (19)
③ 仕入先の分散化(国内)	55.3% (311)	53.1% (263)	71.6% (48)	52.4% (216)	56.7% (38)	56.3% (9)	71.6% (48)	52.2% (108)	57.2% (203)	56.3% (191)	53.8% (120)
④ 仕入先の分散化(海外)	20.8% (117)	16.2% (80)	55.2% (37)	13.1% (54)	37.3% (25)	6.3% (1)	55.2% (37)	9.7% (20)	27.3% (97)	18.9% (64)	23.8% (53)
⑤ 納入先の分散化(国内)	15.1% (85)	15.8% (78)	10.4% (7)	16.0% (66)	16.4% (11)	6.3% (1)	10.4% (7)	15.9% (33)	14.6% (52)	13.6% (46)	17.5% (39)
⑥ 納入先の分散化(海外)	3.4% (19)	3.4% (17)	3.0% (2)	3.2% (13)	4.5% (3)	6.3% (1)	3.0% (2)	2.9% (6)	3.7% (13)	3.5% (12)	3.1% (7)
⑦ 在庫の積み増し	15.1% (85)	15.2% (75)	14.9% (10)	15.5% (64)	13.4% (9)	12.5% (2)	14.9% (10)	21.3% (44)	11.5% (41)	12.7% (43)	18.8% (42)
⑧ 部材の現地調達の推進	5.3% (30)	4.0% (20)	14.9% (10)	3.6% (15)	7.5% (5)	- (-)	14.9% (10)	2.9% (6)	6.8% (24)	5.3% (18)	5.4% (12)
⑨ 配送網の分散化	6.2% (35)	5.9% (29)	9.0% (6)	4.6% (19)	10.4% (7)	18.8% (3)	9.0% (6)	3.4% (7)	7.9% (28)	7.4% (25)	4.5% (10)
⑩ 緊急時における業界内での部材融通など協力体制の強化	21.2% (119)	22.0% (109)	14.9% (10)	22.6% (93)	19.4% (13)	18.8% (3)	14.9% (10)	23.2% (48)	20.0% (71)	18.9% (64)	24.7% (55)
⑪ 2次以降のサプライヤーを含むサプライチェーン全体のリスクマネジメント強化	10.9% (61)	8.9% (44)	25.4% (17)	6.1% (25)	22.4% (15)	25.0% (4)	25.4% (17)	3.9% (8)	14.9% (53)	8.3% (28)	14.8% (33)
⑫ 事業継続計画(BCP)の策定・強化	19.8% (111)	16.6% (82)	43.3% (29)	15.5% (64)	17.9% (12)	37.5% (6)	43.3% (29)	12.6% (26)	23.9% (85)	17.7% (60)	22.9% (51)
⑬ その他	2.1% (12)	1.6% (8)	6.0% (4)	1.9% (8)	- (-)	- (-)	6.0% (4)	1.0% (2)	2.8% (10)	2.7% (9)	1.3% (3)
⑭ 特に強化策に関心は持っていない	8.4% (47)	9.5% (47)	- (-)	10.0% (41)	7.5% (5)	6.3% (1)	- (-)	9.7% (20)	7.6% (27)	8.0% (27)	9.0% (20)
無回答	4.3% (24)	4.8% (24)	- (-)	5.3% (22)	3.0% (2)	- (-)	- (-)	6.3% (13)	3.1% (11)	5.3% (18)	2.7% (6)
合 計	- (562)	- (495)	- (67)	- (412)	- (67)	- (16)	- (67)	- (207)	- (355)	- (339)	- (223)

表7-1 生産拠点の分散化への取り組み状況について（単数回答）

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 震災前から生産拠点を分散している	17.4% (98)	12.9% (64)	50.7% (34)	10.4% (43)	23.9% (16)	31.3% (5)	50.7% (34)	8.7% (18)	22.5% (80)	16.2% (55)	19.3% (43)
② 震災後に生産拠点を分散した(予定を含む)	1.8% (10)	1.6% (8)	3.0% (2)	1.7% (7)	- (-)	6.3% (1)	3.0% (2)	1.9% (4)	1.7% (6)	1.8% (6)	1.8% (4)
③ 震災後に生産拠点の分散を検討し始めた	3.2% (18)	3.2% (16)	3.0% (2)	3.2% (13)	3.0% (2)	6.3% (1)	3.0% (2)	3.4% (7)	3.1% (11)	3.2% (11)	3.1% (7)
④ 生産拠点を分散したいが、当面の予定はない	26.9% (151)	27.7% (137)	20.9% (14)	27.4% (113)	29.9% (20)	25.0% (4)	20.9% (14)	23.7% (49)	28.7% (102)	24.2% (82)	30.9% (69)
⑤ 生産拠点を分散する必要は特にないと考えている	45.6% (256)	48.7% (241)	22.4% (15)	51.2% (211)	37.3% (25)	31.3% (5)	22.4% (15)	55.6% (115)	39.7% (141)	46.9% (159)	43.5% (97)
無回答	5.2% (29)	5.9% (29)	- (-)	6.1% (25)	6.0% (4)	- (-)	- (-)	6.8% (14)	4.2% (15)	7.7% (26)	1.3% (3)
合 計	100.0% (562)	100.0% (495)	100.0% (67)	100.0% (412)	100.0% (67)	100.0% (16)	100.0% (67)	100.0% (207)	100.0% (355)	100.0% (339)	100.0% (223)

表7-2 取引先からの分散要請の有無について（単数回答）

※表7-1で①～③の回答企業を対象。

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① はい	19.8% (25)	19.3% (17)	21.1% (8)	19.0% (12)	11.1% (2)	42.9% (3)	21.1% (8)	10.3% (3)	22.7% (22)	18.1% (13)	22.2% (12)
② いいえ	66.7% (84)	68.2% (60)	63.2% (24)	69.8% (44)	72.2% (13)	42.9% (3)	63.2% (24)	69.0% (20)	66.0% (64)	68.1% (49)	64.8% (35)
無回答	13.5% (17)	12.5% (11)	15.8% (6)	11.1% (7)	16.7% (3)	14.3% (1)	15.8% (6)	20.7% (6)	11.3% (11)	13.9% (10)	13.0% (7)
合 計	100.0% (126)	100.0% (88)	100.0% (38)	100.0% (63)	100.0% (18)	100.0% (7)	100.0% (38)	100.0% (29)	100.0% (97)	100.0% (72)	100.0% (54)

表8 生産拠点の分散地(予定・検討中を含む)について（複数回答）

※表7-1で①～③の回答企業を対象。

	全 体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 近畿地方	31.7% (40)	35.2% (31)	23.7% (9)	34.9% (22)	38.9% (7)	28.6% (2)	23.7% (9)	41.4% (12)	28.9% (28)	29.2% (21)	35.2% (19)
② 近畿地方以外の日本国内	52.4% (66)	45.5% (40)	68.4% (26)	46.0% (29)	50.0% (9)	28.6% (2)	68.4% (26)	48.3% (14)	53.6% (52)	54.2% (39)	50.0% (27)
③ 中国	31.0% (39)	23.9% (21)	47.4% (18)	22.2% (14)	16.7% (3)	57.1% (4)	47.4% (18)	20.7% (6)	34.0% (33)	33.3% (24)	27.8% (15)
④ 中国以外のアジア	30.2% (38)	21.6% (19)	50.0% (19)	19.0% (12)	27.8% (5)	28.6% (2)	50.0% (19)	10.3% (3)	36.1% (35)	33.3% (24)	25.9% (14)
⑤ アジア以外の海外	5.6% (7)	4.5% (4)	7.9% (3)	1.6% (1)	11.1% (2)	14.3% (1)	7.9% (3)	- (-)	7.2% (7)	5.6% (4)	5.6% (3)
無回答	0.8% (1)	1.1% (1)	- (-)	1.6% (1)	- (-)	- (-)	- (-)	3.4% (1)	- (-)	- (-)	1.9% (1)
合 計	- (126)	- (88)	- (38)	- (63)	- (18)	- (7)	- (38)	- (29)	- (97)	- (72)	- (54)

表9 生産拠点の分散化にあたっての課題について（3項目以内複数回答）

※表7-1で②～④の回答企業を対象。

	全体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 初期の設備投資費がかかりすぎる	61.5% (110)	59.0% (95)	83.3% (15)	55.6% (74)	86.4% (19)	33.3% (2)	83.3% (15)	60.0% (36)	62.2% (74)	54.5% (54)	70.0% (56)
② 設備を維持するための費用がかかりすぎる	25.7% (46)	25.5% (41)	27.8% (5)	24.8% (33)	36.4% (8)	- (-)	27.8% (5)	21.7% (13)	27.7% (33)	21.2% (21)	31.3% (25)
③ 対応できるだけの人材が不足している	38.5% (69)	39.1% (63)	33.3% (6)	39.8% (53)	31.8% (7)	50.0% (3)	33.3% (6)	38.3% (23)	38.7% (46)	43.4% (43)	32.5% (26)
④ 人件費が増加する	16.8% (30)	18.0% (29)	5.6% (1)	16.5% (22)	27.3% (6)	16.7% (1)	5.6% (1)	15.0% (9)	17.6% (21)	18.2% (18)	15.0% (12)
⑤ 設備費・人件費以外の管理コストがかかる	26.8% (48)	25.5% (41)	38.9% (7)	24.8% (33)	22.7% (5)	50.0% (3)	38.9% (7)	30.0% (18)	25.2% (30)	30.3% (30)	22.5% (18)
⑥ 物流効率が悪化する	14.5% (26)	14.9% (24)	11.1% (2)	12.8% (17)	22.7% (5)	33.3% (2)	11.1% (2)	8.3% (5)	17.6% (21)	13.1% (13)	16.3% (13)
⑦ 国内に適切な場所が見つからない	7.3% (13)	7.5% (12)	5.6% (1)	6.8% (9)	4.5% (1)	33.3% (2)	5.6% (1)	8.3% (5)	6.7% (8)	10.1% (10)	3.8% (3)
⑧ 海外に適切な場所が見つからない	1.1% (2)	1.2% (2)	- (-)	1.5% (2)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)	1.7% (2)	1.0% (1)	1.3% (1)
⑨ 拠点間での連携が難しい	6.7% (12)	6.8% (11)	5.6% (1)	8.3% (11)	- (-)	- (-)	5.6% (1)	5.0% (3)	7.6% (9)	10.1% (10)	2.5% (2)
⑩ その他	3.9% (7)	3.7% (6)	5.6% (1)	4.5% (6)	- (-)	- (-)	5.6% (1)	3.3% (2)	4.2% (5)	3.0% (3)	5.0% (4)
無回答	11.7% (21)	12.4% (20)	5.6% (1)	12.8% (17)	9.1% (2)	16.7% (1)	5.6% (1)	16.7% (10)	9.2% (11)	11.1% (11)	12.5% (10)
合計	- (179)	- (161)	- (18)	- (133)	- (22)	- (6)	- (18)	- (60)	- (119)	- (99)	- (80)

表10 競合企業間での部材共通化について（単数回答）

	全体	中小企業	大企業	5千万円以下	5千万円超 1億円以下	1億円超 3億円以下	3億円超	20人以下	20人超	完成品製造	部材製造
① 震災などの緊急事態に即応するために、部材共通化は望ましい	14.9% (84)	13.7% (68)	23.9% (16)	12.9% (53)	17.9% (12)	18.8% (3)	23.9% (16)	14.5% (30)	15.2% (54)	14.7% (50)	15.2% (34)
② コストを削減するために、部材共通化は望ましい	16.0% (90)	15.6% (77)	19.4% (13)	15.0% (62)	17.9% (12)	18.8% (3)	19.4% (13)	17.9% (37)	14.9% (53)	14.7% (50)	17.9% (40)
③ 自社製品の独自性・特異性を保てなくなることが危惧され、望ましくない	37.4% (210)	37.8% (187)	34.3% (23)	37.4% (154)	40.3% (27)	37.5% (6)	34.3% (23)	32.4% (67)	40.3% (143)	40.1% (136)	33.2% (74)
④ 価格競争の激化が危惧され、望ましくない	12.8% (72)	14.1% (70)	3.0% (2)	15.3% (63)	10.4% (7)	- (-)	3.0% (2)	16.4% (34)	10.7% (38)	10.0% (34)	17.0% (38)
⑤ 部材に不具合があった場合のリスクが高まること が危惧され、望ましくない	5.7% (32)	5.9% (29)	4.5% (3)	6.1% (25)	4.5% (3)	6.3% (1)	4.5% (3)	5.3% (11)	5.9% (21)	5.3% (18)	6.3% (14)
⑥ その他	7.8% (44)	7.3% (36)	11.9% (8)	7.3% (30)	4.5% (3)	18.8% (3)	11.9% (8)	6.8% (14)	8.5% (30)	8.3% (28)	7.2% (16)
無回答	5.3% (30)	5.7% (28)	3.0% (2)	6.1% (25)	4.5% (3)	- (-)	3.0% (2)	6.8% (14)	4.5% (16)	6.8% (23)	3.1% (7)
合計	100.0% (562)	100.0% (495)	100.0% (67)	100.0% (412)	100.0% (67)	100.0% (16)	100.0% (67)	100.0% (207)	100.0% (355)	100.0% (339)	100.0% (223)