

平成24年度農林水産省補助事業

食料の供給機能強化推進事業 事業報告書

平成25年3月

食料品地域物流円滑化等推進協議会

目 次

1. 事業概要	1
2. 事業の実施方法	3
3. 実施体制・スケジュール	9
4. アンケート調査	1 1
5. ヒアリング調査	6 6
6. 意見交換会の概要	8 6
7. 災害時の食料供給機能強化に向けた対応	8 9

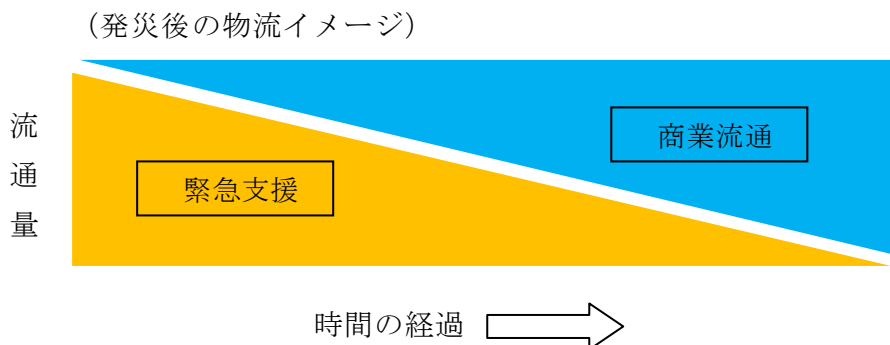
参考資料

アンケート調査クロス集計表	1 0 4
アンケート調査票	1 4 8

1. 事業概要

はじめに

大規模災害が発生した際の被災地への物資供給については、発災直後の行政による供給（緊急支援）と、一定時間経過後の一般の食品流通事業者による供給（商業流通）の2つに大別される。



緊急支援については、政府の防災基本計画に基づいて、各省庁が所掌事務に関して防災業務計画を作成しており、中でも食料の緊急支援については、農林水産省がその防災業務計画において、政府災害対策本部等又は都道府県知事から具体的な応急用食料・物資の要請があった場合は、政府が備蓄している物資を供給するとともに、関係業者又は団体等に対して出荷要請を行い、さらに、被災地域の都道府県からの要請が滞る場合などに対応するため、発災直後から一定期間、要請を待たずに応急用食料・物資の調達・供給を行うこと、毎年定期的に応急用食料の調達可能量を調査し関係都道府県に通知すること等、緊急支援に係る応急対応策を決定しているところである。

他方、商業流通については、災害への対応策が個々の関係事業者に委ねられている部分が多いのが現状であり、発災直後に停止した流通は、時間の経過とともに各々の事業が再開されるにつれて次第に回復し、緊急支援による物資供給から通常の商業ベースの供給に戻っていく。

このように、災害時の物資供給における緊急支援と商業流通の比重は、時間軸の中で移行していくものであるが、東日本大震災では被災地はもとより、バックアップ機能を発揮すべき関東地方においても、食料供給の停滞により社会的混乱が生じたところであり、食品サプライチェーン全体で流通の早期回復を図ることが、被災地とその周辺地域における食料の安定供給にとって重要である。

このため、本事業においては、災害時に商業流通を早期に回復させることに焦点を絞り、特に関係事業者間の連携・協力のあり方等の具体策を検討するため、以下の事業を行ったところである。

事業の目的

平成23年3月11日に発生した東日本大震災は、企業の事業活動に大きな打撃を

与えることとなった。震災直後は停電や通信の不通により、社員の安否や施設の被害状況を把握するのに多くの時間を要し、太平洋沿岸地域に立地する物流施設は地震と津波により損壊し、稼働不能に陥った。また、物流施設内では商品の荷崩れ等が発生し、その復旧のためには人力に頼らざるを得ず、多くの人員と時間を費やすこととなった。

このように震災で企業は大きな被害を受けたが、食品流通に携わる企業の事業活動の面から、東日本大震災における問題点は以下のように整理することができる。

- ①建物、機械等の物的破損
- ②エネルギー・通信等社会インフラの停止
- ③商品供給の遅れ
- ④災害時の業務オペレーション
- ⑤道路の寸断による輸送の停止
- ⑥緊急時の通行確保
- ⑦事業継続計画の未整備

これらの問題点は、過去の類似の事業で見出された問題点であり、これに対する対応策も検討されている。しかし、食料供給のために被災地の物流拠点を周辺地域がバックアップする体制をいかに整備しておくかということについては、あまり検討されていない。

そこで本事業では、大規模災害時に被災地への円滑な食料供給体制を構築するため、被災地周辺地域が被災地の物流拠点を広域的に支援する体制の整備について、災害時の事業者間の協力体制に関するアンケート調査、ヒアリング調査を行った上で、どのような支援体制が現実的なものであるのかを検討し、災害時の食料供給機能強化に向け、被災地に対する周辺地域からの支援体制を構築するための具体的な方策を提案する。

事業の内容

災害が発生したときに被災地へ十分な食料の供給を行うため、食品流通に携わる企業が、東日本大震災時にどのような対応を取ったのか、他企業との協力体制はどのようになっているのか等について実態の調査、事例の分析を行い、大規模災害が発生したときに被災地に向けた食料供給を円滑にするための支援体制について検討を行った。

具体的には、本事業において以下の内容を実施した。

(1) 協議会の開催

学識経験者、食品流通関連事業者、物流事業者、地方自治体の方々を委員とする協議会を組織し、被災地への食料供給体制の構築に向けた検討を行った。

(2) アンケート調査の実施

食品流通に携わるメーカー、卸売業、小売業の各企業に対し、東日本大震災時、

事業を継続するために自社内で行った対応、他企業との協力体制、緊急時の支援協定の締結の有無等についてアンケート調査を実施した。

(3) ヒアリング調査の実施

アンケート調査から、食料供給体制の復旧に向けて各企業が実施している他企業との協力体制、あるいは緊急時の支援協定の内容について詳細を把握するため、上記のアンケート調査の結果から、特徴的な回答のあった企業を対象に個別にヒアリング調査を実施した。

(4) 意見交換会の開催

アンケート調査、ヒアリング調査の結果から導き出した災害時の食料の供給体制の方向性について有識者が評価を行うとともに、食品流通関係者、地方自治体の方々に参集してもらい、災害時の企業間の協力体制等について意見交換を行った。

(5) 事業報告書の作成

上記の協議会での検討や調査からの知見、有識者からの評価を踏まえ、災害時の食料供給機能の強化に結びつく支援体制の検討結果を報告書にとりまとめた。

2. 事業の実施方法

(1) 協議会の開催

協議会は、平成24年度内に4回開催し、委員構成は以下のとおりである。また、オブザーバーとして東北農政局、関東農政局、国土交通省、経済産業省、会津若松市が加わった。開催地は第1回が仙台市、第2回は盛岡市、第3回と第4回を福島市で開催した。

・協議会委員（36名）

学識経験者 1名

食品製造事業者 4名

食品卸売事業者 8名

食品小売事業者 5名

物流関係事業者 2名

東北、関東甲信越の地方自治体 16名

・オブザーバー

東北農政局 関東農政局

国土交通省 経済産業省 会津若松市

委員名簿を次頁に記載する。

◎

委 員	所 属	役 職
矢野 裕児	流通経済大学 流通情報学部 流通情報学科	教 授
大澤 善行	ハウス食品株式会社 カスタマーコミュニケーション本部	広報・I R 室長
中村 哲	株式会社マルハニチロ食品 管理部	副部長
原田 淳夫	カゴメ株式会社	東北支店長
森本 廣	山崎製パン株式会社	執行役員
南野 弘光	国分株式会社 東北支社	総務課長
寺田 哲也	三菱食品株式会社 東北支社 東北管理部	副部長
白檜 雅之	尾家産業株式会社	仙台支店長
鈴木 善弘	仙台市経済局中央卸売市場 管理課	企画調査係長
太田 益雄	株式会社宮果	常務取締役
熊谷 純智	株式会社仙台水産	代表取締役社長
向山 裕和	株式会社マルイチ産商	取締役執行役員 水産事業部長
後藤 正明	横浜丸中青果株式会社	専務取締役
佐々木 信正	株式会社ジョイス	経営計画室長
平栗 嗣久	株式会社ヨークベニマル 物流事業部	副事業部長
伊東 次男	株式会社セブン・イレブン・ジャパン 生産管理部	生産設備マネージャー
藤根 正幸	全日本食品株式会社	東北支社長
藤原 淳平	株式会社マミーマート店舗オペレーション改革部	部長
湯浅 和夫	株式会社湯浅コンサルティング	代表取締役
山田 健	株式会社日通総合研究所	取締役教育コンサルティング部長
津島 正春	青森県農林水産部 総合販売戦略課	課 長
小島 純	岩手県農林水産部 流通課	流通改善担当課長
宮川 耕一	宮城県農林水産部 食産業振興課	課 長
栗林 勉	秋田県農林水産部 農業経済課	課 長
高橋 亘	山形県農林水産部 新農業推進課	課 長
吉田 肇	福島県農林水産部 農産物流通課	部参事兼課長
井上 計	茨城県農林水産部 販売流通課	課 長
大口 篤志	栃木県農政部 経済流通課	課 長
勅使河原 均	群馬県農政部 蚕糸園芸課	課 長
篠崎 豊	埼玉県農林部 農業ビジネス支援課	課 長
篠原 賢治	千葉県農林水産部 生産販売振興課	副課長兼生産振興推進室長
松田 健次	東京都中央卸売市場 管理部 市場政策課	課 長
北 宜裕	神奈川県環境農政局農政部 農業振興課	課 長
西野 孝	山梨県農政部 果樹食品流通課	課 長
高田 幸生	長野県農政部 農業政策課	課 長
福原 実	新潟県農林水産部 食品・流通課	課 長

◎委員長

敬称略

オブザーバー

国土交通省

氏 名	所 属	役 職
田口 幸治	東北運輸局 交通環境部 物流課	課長補佐

敬称略

経済産業省

氏 名	所 属	役 職
高橋 治	東北経済産業局 産業部 商業・流通サービス産業課	課長補佐

敬称略

会津若松市

氏 名	所 属	役 職
高橋 智之	会津若松市 企画調整課	企画副参事

敬称略

農林水産省

氏 名	所 属	役 職
池渕 雅和	食料産業局 食品小売サービス課	課 長
薄井 剛	食料産業局 食品小売サービス課	課長補佐
吉田 裕幸	食料産業局 食品小売サービス課	係 長
武藤 誠	東北農政局 経営・事業支援部 事業戦略課	課長補佐
宮崎 裕幸	関東農政局 経営・事業支援部 事業戦略課	課長補佐

敬称略

事務局

氏 名	所 属	役 職
三宅 均	食料品地域物流円滑化等推進協議会	事務局長
野尻 英夫	食料品地域物流円滑化等推進協議会	プロジェクトリーダー
村上 隆	食料品地域物流円滑化等推進協議会	プロジェクトサブラーダー
原田 昌彦	三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング (株)	主任研究員
大塚 敬	三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング (株)	主任研究員
関 恵子	三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング (株)	主任研究員
国友 美千留	三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング (株)	研究員

- ・初回の協議会では、事業の全体計画、実施内容の確認、アンケート調査の調査項目の検討を実施した。第2回協議会では実施したアンケート調査の結果とヒアリング項目を検討。第3回協議会でヒアリング調査の結果と事業の方向性について検討を行った。第4回協議会において、これまでの調査結果と意見交換会での意見を踏まえ、大規模災害時の食料の供給機能強化に向けた総合的な検討を実施した。

(2) アンケート調査の実施

①調査対象・抽出方法

- ・東北・関東甲信越地域 16 都県の食品関連事業者及び物流事業者、1,200 社を対象とした。
- ・業種別内訳は、以下のとおり、業種分類ごとに回収率 20～30%で概ね統計的な信頼性が確保可能な配布サンプル数（200～250）を配分した。

農畜水産業	食品製造業	食品卸売業	食品小売業	物流業	合計
200	250	250	250	250	1,200

- ・農畜水産業については、J A、J F、主要生産法人を対象とした。
- ・その他の業種については、業種分類ごとに資本金規模の上位企業、もしくは主要な業界団体の会員企業等より抽出した。その際、都県別の傾向を把握できるように、各都県に一定数以上を配分した。

②調査方法

- ・郵送配布、郵送回収により実施した。

③調査項目

- ・回答企業の属性（業種、企業規模、事業所の立地地域）
- ・東日本大震災の被災地に対する食料供給の状況及び企業内・企業間の支援の状況
- ・被災地に食料を供給する際の物流機能の状況及び企業内・企業間の支援の状況
- ・大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のあり方
- ・他社との連携・協力の必要性、他社との連携・協力のもとで行うべき方策
- ・他社等との協定締結の状況、協定の締結への関心と想定される相手先や内容
- ・被災地に対する食料の供給機能強化に関する意見

(3) ヒアリング調査の実施

①調査対象・抽出方法

- ・アンケート調査の回答事業者の中から、主要な事業者や、被災地に対する食

料供給体制について特徴的な回答が得られた事業者を約 30 社抽出した。抽出にあたっては、東北、関東、甲信越の各地域別及び業種別バランスも考慮した。

②調査方法

- ・訪問インタビュー調査（担当者を訪問し、直接聴き取り調査を行う方法）

③調査項目

- ・アンケート調査を踏まえ、各流通段階における他企業との協力体制、災害時の支援協定の実態や意向等についての詳細を把握した。

（４）意見交換会

①開催時期・開催場所

平成 25 年 2 月 28 日（木）14 時～16 時、ホテルパークサイド上野で開催。

②意見交換会の参加者

本事業で組織した協議会の委員以外の外部の有識者、協議会の委員のうち任意のメンバー、協議会委員の所属企業で災害時の対応を担う部門の方、行政関係者、学識経験者が参加した。参加者は以下のとおりである。

所 属	役職	氏 名
流通経済大学 流通情報学部	流通情報学科 教授	矢野 裕児
東京海洋大学 海洋工学部	流通情報工学科 教授	苦瀬 博仁
目白大学 経営学部	経営学科 教授	橋本 雅隆
日本スーパーマーケット協会	専務理事	大塚 明
ハウス食品株式会社 カスタマーコミュニケーション本部	広報・ＩＲ室長 次長	堀尾 昭
株式会社マルハニチロ食品	管理部 副部長	中村 哲
株式会社マルハニチロ食品	管理部 総務企画課長	小畑 康仁
株式会社ジョイス	経営計画室長	佐々木 信正
株式会社セブン・イレブン・ジャパン	商品本部 地区MD統括部 統括マネジャー	高橋 幸成
山形県農林水産部	新農業推進課 主査	永井 健
千葉県農林水産部 生産販売振興課	副課長兼生産振興推進室長	篠原 賢治

敬称略

農林水産省

氏 名	所 属	役 職
池 渕 雅和	食料産業局 食品小売サービス課	課 長
薄 井 剛	食料産業局 食品小売サービス課	課長補佐
吉 田 裕幸	食料産業局 食品小売サービス課	係 長

敬称略

事務局

氏 名	所 属	役 職
三 宅 均	食料品地域物流円滑化等推進協議会	事務局長
村 上 隆	食料品地域物流円滑化等推進協議会	プロジェクトリーダー
原 田 昌彦	三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）	主任研究員
大 塚 敬	三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）	主任研究員
国 友 美千留	三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）	研究員

③意見交換会の実施内容

本事業で行ったアンケート調査・ヒアリング調査の結果から導出した災害時の食料供給機能の強化に向けた支援体制の方向性に対する評価を行い、併せて災害時の企業間の連携体制、商品の輸送を行うための方策等について意見交換を行った。

（５）検討対象の整理と食料供給機能強化を図るための方策の策定

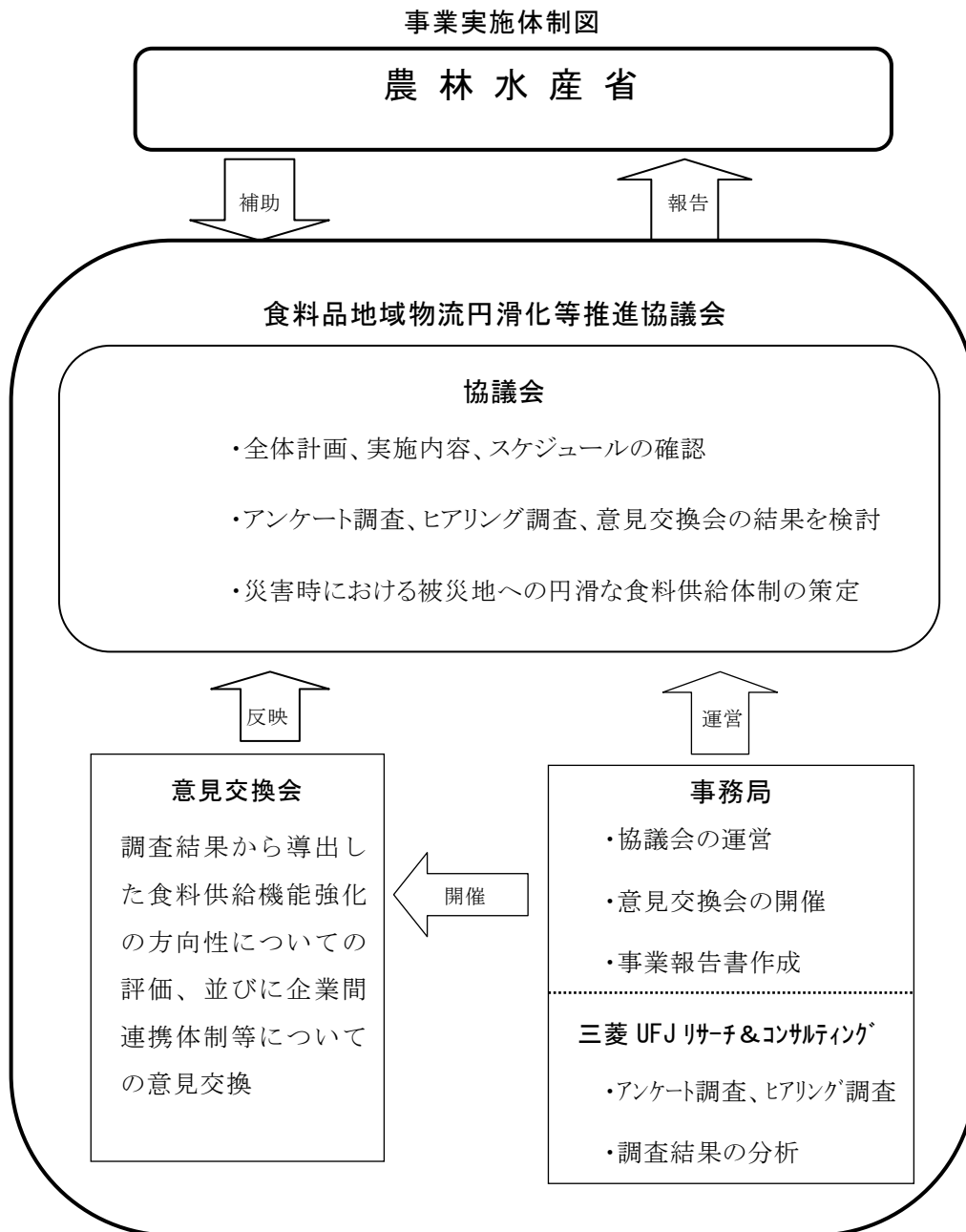
協議会、アンケート調査、ヒアリング調査、意見交換会での評価・検討を踏まえ、大規模災害が発生した際の食料の供給機能を途絶えさせないために、被災地と被災地外にある企業がどのような体制で取り組めば、被災地に対して十分な食料供給体制が構築できるかという方策と輸送能力の確保に向けた方策を取りまとめた。災害に強い食料供給体制の構築に向けて、特に以下の視点からその方策を策定した。

- ・被災地にのみ事業所や取引先がある企業は、自社だけでは事業継続が困難なことから、被災地外の企業との協力体制いかに構築するか。
- ・食料の輸送能力をどのように確保して行けば良いか。
- ・企業間の協力を進めるためのルール等。

本事業では、とりわけ被災地に対する周辺地域からの支援体制を構築するために、具体的にどのような協力体制を構築するかということに主眼を置いて方策の策定に取り組んだ。

3. 実施体制・スケジュール

事務局が運営する協議会において調査結果の検討し、食料供給機能強化に向けた検討対象の整理を行い、具体的な食料供給体制の提案内容を検討した。



実施スケジュール

	平成 24 年 8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	平成 25 年 1 月	2 月	3 月
協議会		第 1 回 ○		第 2 回 ○			第 3 回 ○	第 4 回 ○
アンケート 調査	調査項 目検討 →	項目決定 ●	アンケート調査実 施、集計分析 →					
ヒアリング 調査			ヒアリング内容の検討 →	ヒアリング内容決定 ○	ヒアリング実施 →			
意見 交換会							検討の方向性の評価、 意見交換 ○	
報告書 作成							→	→

協議会の開催

開催日	検討内容
第 1 回（平成 24 年 9 月 4 日）	事業の全体計画、アンケート調査項目の検討
第 2 回（平成 24 年 11 月 12 日）	アンケート調査結果の検討、ヒアリング調査項目検討
第 3 回（平成 25 年 2 月 7 日）	ヒアリング調査結果、事業の方向性について検討
第 4 回（平成 25 年 3 月 27 日）	事業の総合検討

4. アンケート調査

4-1 調査概要

調査目的・調査項目

食品流通に携わる川上から川下にいたる各企業に対し、災害発生時の被災地に対する食料供給の支援体制等に関する実態や意見を把握するため、アンケート調査を行った。

主な調査項目は以下のとおりである。

＊回答企業の事業概要

＊東日本大震災の被災地に対する食料供給の状況及び企業内・企業間の支援の状況

＊被災地に食料を供給する際の物流機能の状況及び企業内・企業間の支援の状況

＊大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のあり方

・他社との連携・協力の必要性、他社との連携・協力のもとで行うべき方策

・他社等との協定締結の状況、協定の締結への関心と想定される相手先や内容

＊被災地に対する食料の供給機能強化に関する意見

調査対象・抽出方法

調査対象と抽出方法については、次のとおりである。

- ・東北・関東甲信越地域 16 都県の食品関連事業者及び物流事業者、約 1,200 社を対象とした。
- ・業種別内訳については、業種分類ごとに概ね統計的な信頼性が確保可能なサンプル数を確保するため、農畜水産業 200、食品関連産業、食品卸売業、食品小売業、物流業各 250 とした。
- ・業種別の抽出方法として、農畜水産業については、J A、J F、主要生産法人を対象とし、その他の業種については、業種分類ごとに資本金規模の上位企業、もしくは主要な業界団体の会員企業等より抽出した。

図表 4-1 調査対象と抽出方法

業種		東北地方	関東地方	甲信越地方
農 畜 水 産 業 計 200	農 畜 産 業	J A (72)		
	水産業	J F 連合会(5) 東北地方に本社を有 する生鮮魚介卸売業 の資本金上位事業者 (100)		
食 品 製 造 業 計 250		東北地方に本社を有 する資本金規模上位 事業者(100)	全国に本社を有し、東 北地方を含む全国に物 流ネットワークを持つ と考えられる資本金規 模上位事業者(100)	甲信越地方に本社を有 し、東北地方を含む全 国に物流ネットワークを 持つと考えられる資本 金規模上位事業者(50)
食 品 卸 売 業 計 250		東北地方に本社を有 する資本金上位事業 者(100)	全国に本社を有し、東 北地方を含む全国に物 流ネットワークを持つ と考えられる資本金規 模上位事業者(100)	甲信越地方に本社を有 し、東北地方を含む全 国に物流ネットワークを 持つと考えられる資本 金上位事業者(50)
食 品 小 売 業 計 250		東北地方に本社を有 する資本金上位事業 者 (100) --一般食料品小売業 50 -各種商品小売業50	全国に本社を有し、東 北地方を含む全国に物 流ネットワークを持つ と考えられる資本金規 模上位事業者 (100) --一般食料品小売業50 -各種商品小売業50	甲信越地方に本社を有 し、東北地方を含む全 国に物流ネットワークを 持つと考えられる資本 金上位事業者(50) --一般食料品小売業25 -各種商品小売業25
物流業 計 250		東北地方に本社を有 する資本金上位事業 者 (トラック業者・ 倉庫業者) (100)	全国に本社を有し、東 北地方を含む全国に施 設・サービスを展開し ていると考えられる資 本金規模上位事業者 (トラック業者・倉庫 業者) (100)	甲信越地方に本社を有 し、東北地方を含む全 国に施設・サービスを展 開していると考えられ る資本金規模上位事業 者 (トラック業者・倉庫 業者) (50)

調査方法

郵送にて配布、郵送にて回収する方法で実施した。

調査期間

2012年9月22日～10月5日（10月17日到着分まで有効とした）

回収結果

回収結果は次表のとおり、432票の有効回答が得られ、有効回答率は36.0%であった。

図表 4-2 回収結果

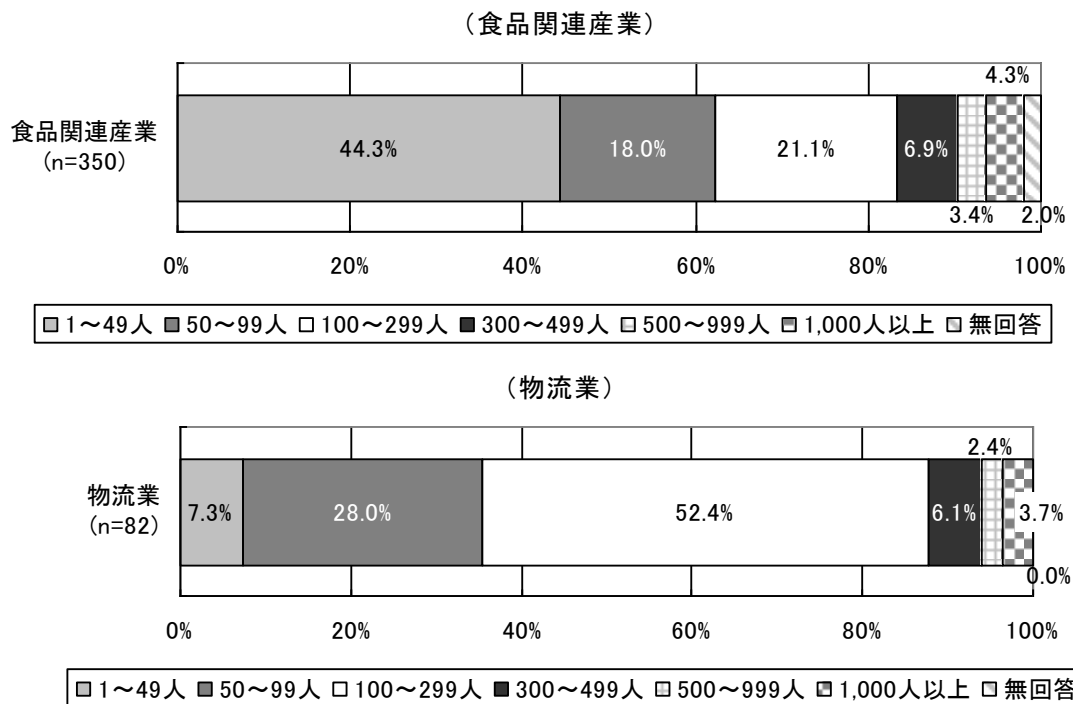
属性別	発送	回収	回答率
食品関連産業	950	350	36.8%
物流業	250	82	32.8%
合計	1200	432	36.0%

4-2 回答企業の事業概要

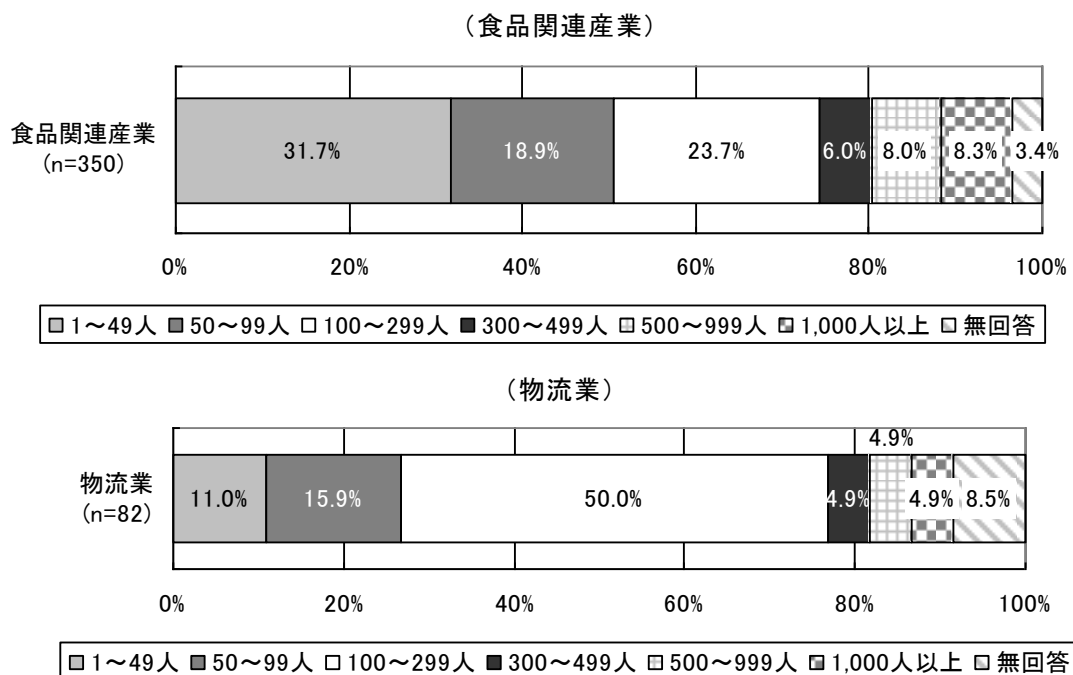
(1) 従業員数（正社員数、パート含む）、資本金額、主な業種

食品関連産業の従業員数（正社員）についてみると、回答企業の 44.3%が「1～49人」である。物流業については、52.4%が「100～299人」である

図表 4-3 従業員数【正社員】



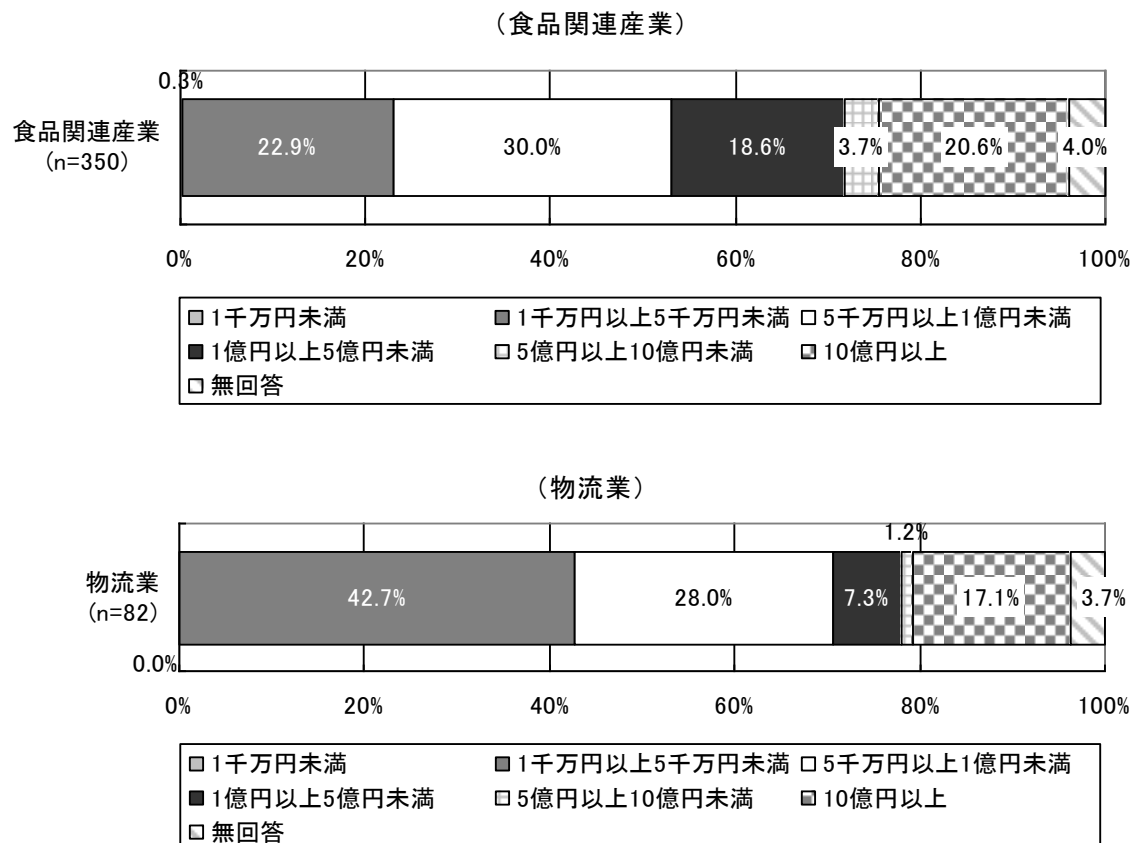
図表 4-4 参考：従業員数【パート含む】



資本金額については、食品関連産業の 22.9%が「1 千万円以上 5 千万円未満」であり、「5 千万円以上 1 億円未満 (30.0%)」をあわせると、約 5 割は 1 億円未満である。

物流業については、42.7%が「1 千万円以上 5 千万円未満」であり「5 千万円以上 1 億円未満 (28.0%)」をあわせると 7 割弱は 1 億円未満である。

図表 4-5 資本金額



回答者の業種別構成比をみると、食品関連産業の大分類では、食品・卸売業、食品・飲料等製造業がそれぞれ 38.3%、35.7%を占め、これに小売業が 16.6%、農水産業が 15.1%と続く。抽出段階の業種分類と、回答段階の業種分類は必ずしも一致するものではないが、農水産業に 150、食品製造業、食品卸売業、食品小売業については各 350 サンプルを配布した状況をふまえると、小売業の回収状況に対し、農水産業、食品・飲料等製造業、食品卸売業の回収が高かった様子が見える。

物流業については、73.2%がトラック業である。

図表 4-6 主な業種

(食品関連産業)

大分類	構成比 (実数)	小分類	構成比
農水産業	15.1%(53)	農業(農業協同組合)	13.1%
		漁業・養殖業(漁業協同組合)	2.0%
食品・飲料等製造業	35.7%(125)	畜産食料品	6.6%
		水産食料品	6.9%
		野菜缶詰・果実缶詰・保存食料品	2.3%
		調味料	3.1%
		糖類	0.0%
		精穀・製粉業	1.4%
		パン・菓子	4.3%
		動植物油脂製造業	0.0%
		その他食料品製造業	9.1%
		飲料	2.0%
		たばこ・飼料	0.6%
		その他製造業	3.1%
		米麦・雑穀・豆類卸売業	6.0%
食品卸売業	38.3%(134)	野菜・果実卸売業	9.4%
		食肉卸売業	3.4%
		生鮮魚介卸売業	11.7%
		食料・飲料卸売業	6.9%
		その他卸売業	6.3%
小売業	16.6%(58)	百貨店・総合スーパー	4.3%
		飲食料品小売(コンビニを含む)	5.7%
		その他小売業	6.9%
飲食サービス業	3.7%(13)	飲食店	3.4%
		持ち帰り飲食・配達飲食サービス業	0.3%
その他	0.3%(1)		
無回答	2.3%(8)		

注) 複数回答を含むため、合計は100%にならない。

(物流業)

分類	構成比
トラック業	73.2%(60)
倉庫業	26.8%(22)
冷蔵倉庫業	3.7%(3)
その他物流業	17.1%(14)
無回答	4.9%(4)

注) 複数回答を含むため、合計は100%にならない。

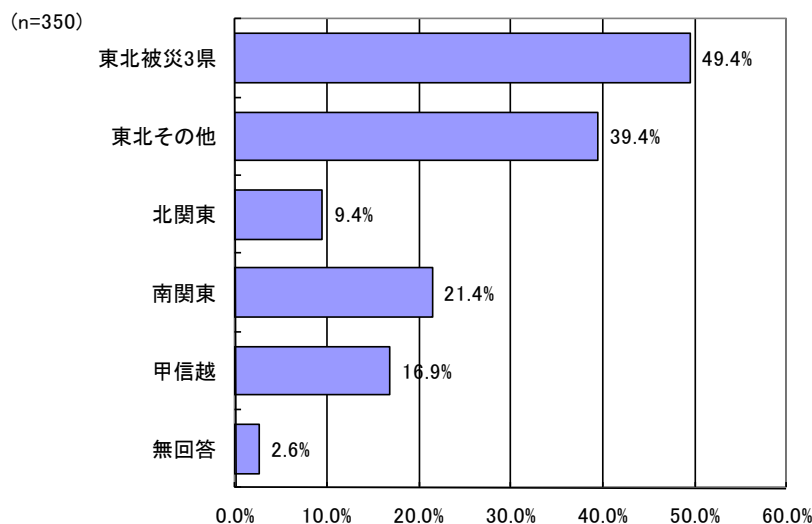
（２）東北・関東甲信越地域における事業所の立地状況

事業所立地地域

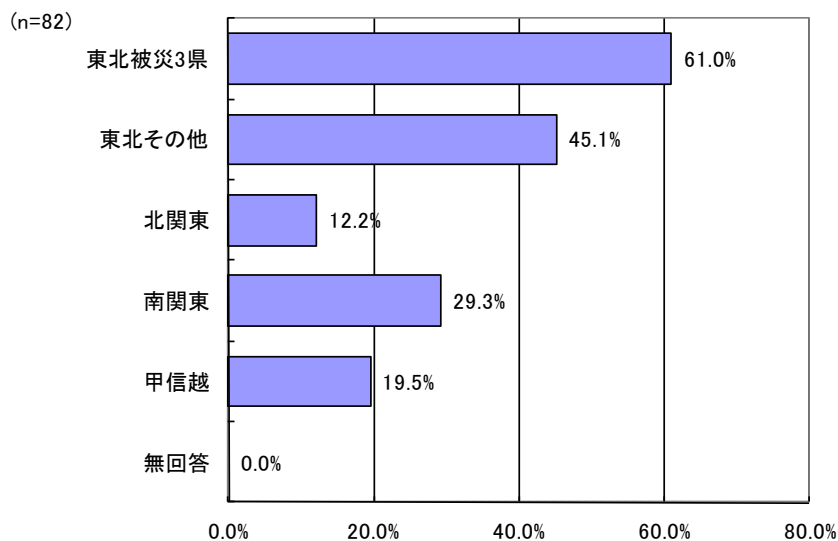
東北・関東甲信越地域における事業所の立地地域をアンケート回答企業単位でみると、食品関連産業では「東北被災３県」が 49.4%で最も多く、次いで「東北その他」(39.4%)、南関東 (21.4%)、「甲信越」(16.9%) の順となっている。物流業についても同様の順位であり、「東北被災３県」(61.0%)、「東北その他」(45.1%)、南関東 (29.3%)、「甲信越」(19.5%) の順となっている。

抽出サンプルの 1／3 が東北本社事業者であることもあり、東北地域の事業所立地比率が高い結果となっている。

図表 4-7 東北・関東甲信越地域における事業所の立地地域【複数回答】（食品関連産業）

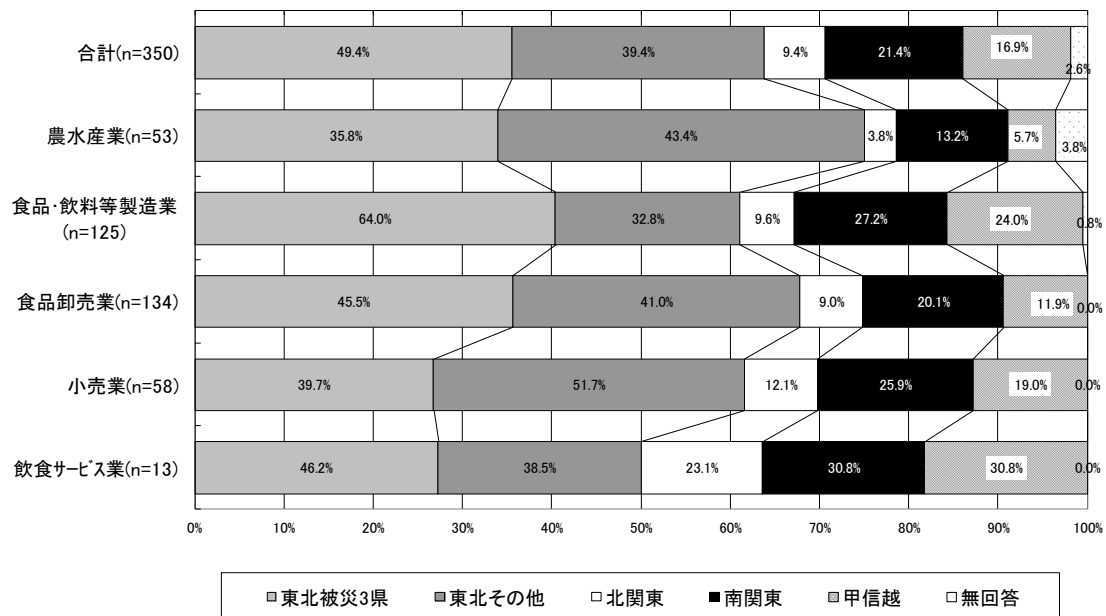


図表 4-8 東北・関東甲信越地域における事業所の立地地域【複数回答】（物流業）



食品関連産業について業種別の傾向をみると、農水産業、小売業では全体と異なり「東北その他」が最も多くなっている。一方、食品・飲料等製造業において、「東北被災3県」の割合が特に多くなっている。

図表 4-9 東北・関東甲信越地域における事業所の立地地域（食品関連産業）



注) 業種については、複数回答を含むため、各業種の合計値は、350 とはならない。以下同様。

各地域内の事業所が持つ機能別の立地地域

①食品関連産業

回答企業数でみると、いずれの機能（施設種別）においても「東北被災3県」が最も多く、次いで「東北その他」が多くなっている。第3位の地域は機能によって異なり、「工場」では甲信越が多く、「物流拠点」も同様であるが南関東との格差はわずかなのである。また「店舗」「営業所・事務所」では甲信越よりも南関東の方が多い。

施設数でみると、回答企業数と比較して店舗数の傾向が顕著に異なり、南関東が62.0%と圧倒的に多くなっている。これは、南関東に3,144店舗を有する事業者が1社いることによるものであるが、この分を除外しても南関東が最も多い傾向は変わらない。また、「工場」の甲信越と南関東の比率の差が回答企業数と比較して僅差となっている。

図表 4-10 各施設があると回答した企業のうち当該地域に工場がある企業数とその比率
(食品関連産業)

	実数				比率			
	工場	物流拠点	店舗	営業所・事務所	工場	物流拠点	店舗	営業所・事務所
東北被災3県	78	62	65	126	41.3%	36.9%	36.9%	36.7%
東北その他	50	49	54	95	26.5%	29.2%	30.7%	27.7%
北関東	13	11	14	23	6.9%	6.5%	8.0%	6.7%
南関東	16	22	24	62	8.5%	13.1%	13.6%	18.1%
甲信越	32	24	19	37	16.9%	14.3%	10.8%	10.8%
合計	189	168	176	343	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

図表 4-11 各施設の施設総数に対する当該地域に立地する施設数とその比率
(食品関連産業)

	実数				比率			
	工場	物流拠点	店舗	営業所・事務所	工場	物流拠点	店舗	営業所・事務所
東北被災3県	116.0	323.0	900.5	415.5	35.7%	38.2%	12.0%	35.8%
東北その他	82.0	259.0	583.0	350.0	25.2%	30.7%	7.8%	30.1%
北関東	22.0	25.0	804.0	67.0	6.8%	3.0%	10.7%	5.8%
南関東	50.0	112.0	4,666.0	195.0	15.4%	13.3%	62.2%	16.8%
甲信越	55.0	126.0	554.0	134.0	16.9%	14.9%	7.4%	11.5%
合計	325.0	845.0	7,507.5	1,161.5	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

②物流業

回答企業数でみると、物流拠点、営業所・事務所とも「東北被災3県」が最も多く、次いで「東北その他」「南関東」の順となっている。

施設数でみると、回答企業数と比較して営業所・事務所数の傾向が顕著に異なり、南関東が61.5%と圧倒的に多くなっている。これは、南関東に2,056店舗を有する事業者が1社いることによるものであり、この分を除外すると「東北被災3県」「東北その他」「南関東」の順となる。

図表 4-12 各施設があると回答した企業のうち当該地域に工場がある企業の比率

(物流業)

	実数		比率	
	物流拠点	営業所・事務所	物流拠点	営業所・事務所
東北被災3県	27	45	40.3%	38.5%
東北その他	15	33	22.4%	28.2%
北関東	4	7	6.0%	6.0%
南関東	13	21	19.4%	17.9%
甲信越	8	11	11.9%	9.4%
合計	67	117	100.0%	100.0%

図表 4-13 各施設の施設総数に対する当該地域に立地する施設数の比率

(物流業)

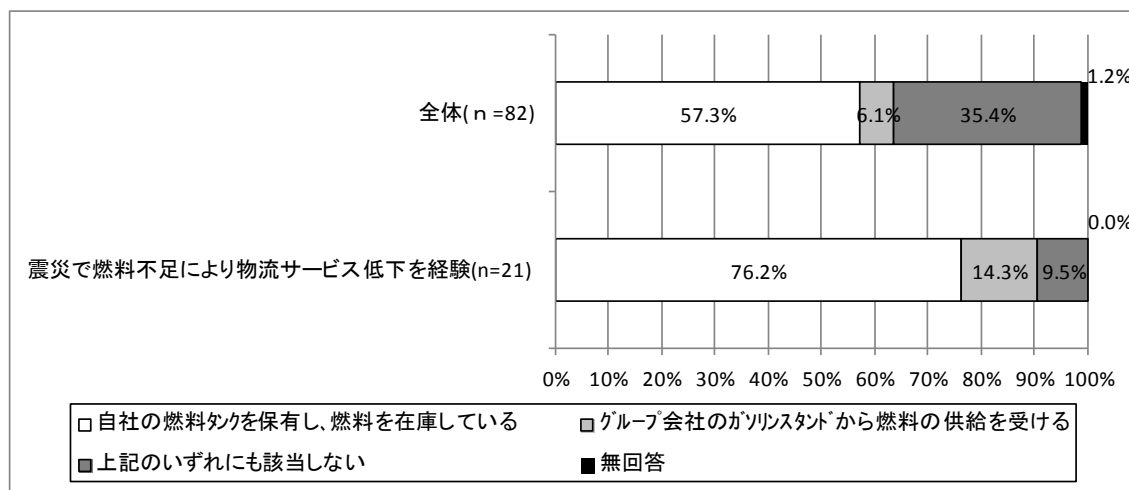
	実数		比率	
	物流拠点	営業所・事務所	物流拠点	営業所・事務所
東北被災3県	74	448	36.8%	11.7%
東北その他	26	298	12.9%	7.8%
北関東	6	356	3.0%	9.3%
南関東	68	2,351	33.8%	61.5%
甲信越	27	368	13.4%	9.6%
合計	201	3,821	100.0%	100.0%

（３）自動車用燃料のインタンクの在庫状況（物流業）

自動車用燃料のインタンクの在庫状況について企業単位でみると、「自社の燃料タンクを保有し、燃料を在庫している」が 57.3%で最も多く、「グループ会社のガソリンスタンドから燃料の供給を受ける」（6.1%）も含め、6 割以上の企業が自社で燃料を確保している。

さらに、東日本大震災の被災地への食料供給に関する物流サービスについて、一定期間物流サービスが低下し、その理由としてトラックの燃料不足を挙げている事業者における現在のインタンク在庫状況をみると、「自社の燃料タンクを保有し、燃料を在庫している」（76.2%）、「グループ会社のガソリンスタンドから燃料の供給を受ける」（14.3%）を合わせて 9 割に達しており、東日本大震災で被害を受けた経験がインタンクの在庫への積極的な取組につながっていると考えられる。

図表 4-14 自動車燃料のインタンクの在庫状況（物流業）



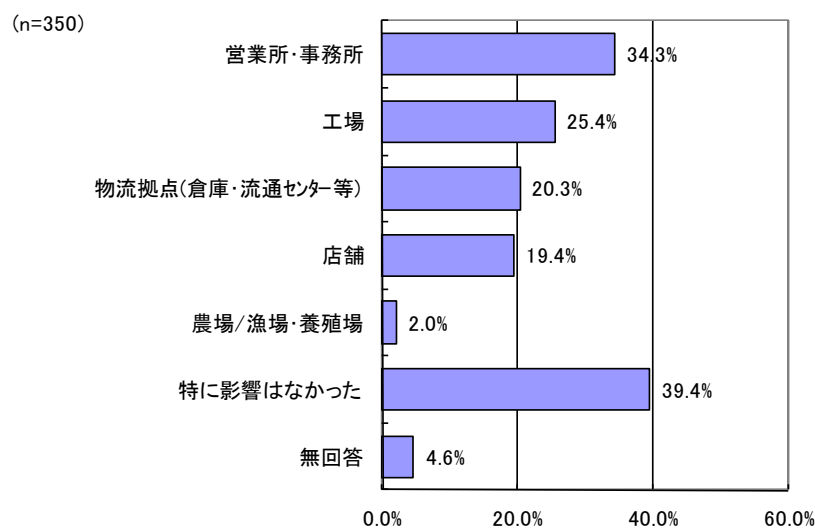
（４）東日本大震災における施設等の被災状況

全体傾向

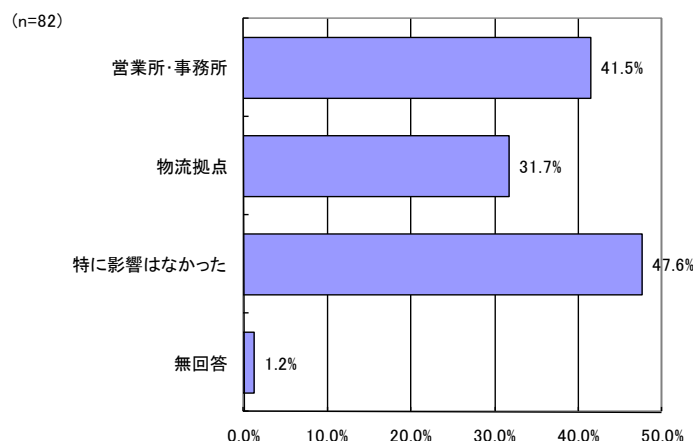
東日本大震災における施設等の被災状況を企業単位でみると、食品関連産業では「特に影響は無かった」は39.4%であり、残る約6割は自社施設が何らかの被害を受けている。被災した施設としては、「営業所・事務所」(34.3%)、「工場」(25.4%)、「物流拠点」(20.3%)、「店舗」(19.4%)の順となっている。

物流業については「特に影響は無かった」が47.6%であり、自社施設が被災した企業は5割となっている。被災した施設は、「営業所・事務所」(41.5%)、「物流拠点」(31.7%)の順となっている。

図表 4-15 東日本大震災における施設等の被災状況【複数回答】（食品関連産業）



図表 4-16 東日本大震災における施設等の被災状況【複数回答】（物流業）



4-3 東日本大震災の被災地に対する食料供給の状況及び企業内・企業間の支援の状況

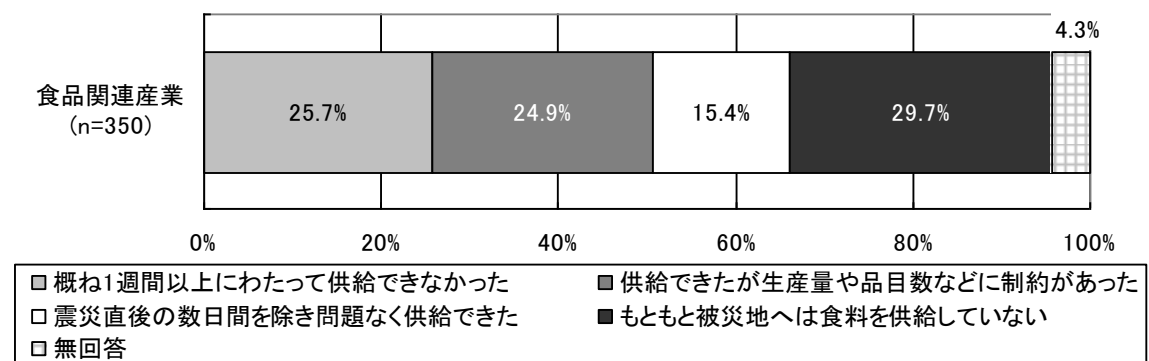
(1) 東日本大震災の被災地への食料供給の状況

全体の傾向

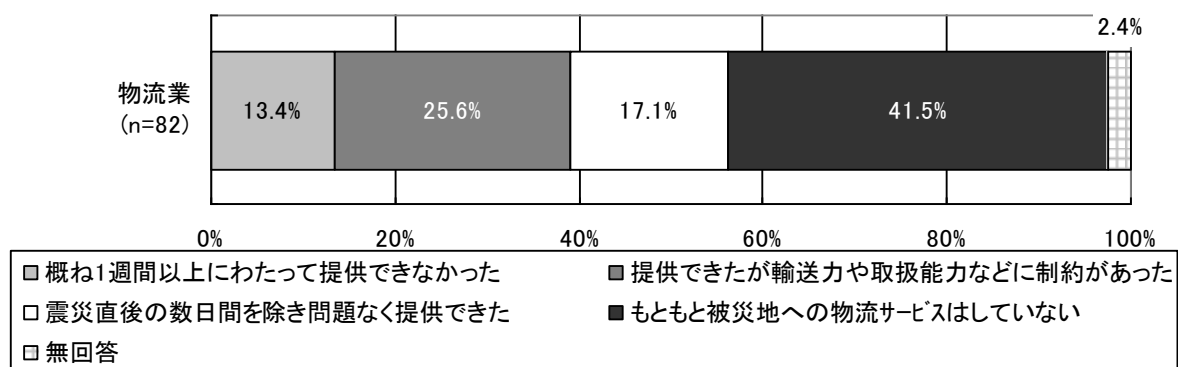
食品関連産業における東日本大震災の被災地への食料供給の状況をみると、「概ね1週間以上にわたって供給できなかった」(25.7%)、「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」(24.9%)を合わせて、全体のおよそ5割は、東日本大震災後の被災地への食料供給に影響があったと回答している。一方、「震災直後の数日間を除き問題なく供給できた」としているのは15.4%である。なお、29.7%は「もともと被災地へは食料を供給していない」企業である。

物流業における被災地への物流サービスの提供状況については、「概ね1週間以上にわたって提供できなかった」(13.4%)、「提供できたが、輸送力や取扱能力などに制約があった」(25.6%)を合わせて、全体のおよそ4割が、被災地への物流サービスの提供に影響があったと回答している。一方、「震災直後の数日間を除き問題なく提供できた」企業は17.1%である。なお、「もともと被災地へは食料を供給していない」企業は41.5%である。

図表 4-17 東日本大震災の被災地への食料供給の状況
(食品関連産業)



(物流業)



資本金別の傾向

資本金別にみると、食品関連産業については、「もともと被災地へは食料品を供給してない」と回答した割合は、規模により大差はないが、「1～5千万円未満」「5千万～1億円未満」といった、やや小規模な事業所の場合、「概ね1週間以上にわたって供給できなかった」と回答する割合が3割程度とやや高めの傾向がみられている。特に「5千万～1億円未満」規模については、「概ね1週間以上にわたって供給できなかった」「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」をあわせると、6割を超えている。

物流業については、事業規模が小規模な事業者ほど、「概ね1週間以上にわたって供給できなかった」あるいは「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」と回答する割合が高い傾向がみてとれる。

図表 4-18 東日本大震災の被災地への食料供給の状況【資本金規模別】

	資本金区分	実数	概ね1週間以上にわたって供給できなかった	供給できたが生産量や品目数などに制約があった	震災直後の数日間を除き問題なく供給できた	もともと被災地へは食料を供給していない	無回答
食品関連産業	合計	350	25.7%	24.9%	15.4%	29.7%	4.3%
	1千万円未満	1	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	1千万円以上5千万円未満	80	31.3%	18.8%	10.0%	31.3%	8.8%
	5千万円以上1億円未満	105	32.4%	29.5%	11.4%	23.8%	2.9%
	1億円以上5億円未満	65	20.0%	26.2%	23.1%	29.2%	1.5%
	5億円以上10億円未満	13	7.7%	46.2%	15.4%	30.8%	0.0%
	10億円以上	72	16.7%	22.2%	20.8%	37.5%	2.8%
	無回答	14	28.6%	14.3%	14.3%	28.6%	14.3%
物流業	合計	82	13.4%	25.6%	17.1%	41.5%	2.4%
	1千万円未満	0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	1千万円以上5千万円未満	35	17.1%	28.6%	14.3%	37.1%	2.9%
	5千万円以上1億円未満	23	17.4%	21.7%	17.4%	39.1%	4.3%
	1億円以上5億円未満	6	16.7%	16.7%	16.7%	50.0%	0.0%
	5億円以上10億円未満	1	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	10億円以上	14	0.0%	28.6%	14.3%	57.1%	0.0%
	無回答	3	0.0%	33.3%	66.7%	0.0%	0.0%

業種別の傾向

業種別にみると、食品関連産業のうち、「食品・飲料等製造業」については、もともと被災地へは食料を供給していない」と回答した割合が低い一方、「概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった」「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」を選択する割合が高く、今回のアンケート調査回答企業の中でも、被災した企業の回答割合が高い業種と考えられる。他方、小売業や飲食サービス業については、「概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった」あるいは「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」と回答する割合が低い。

物流業については、トラック業と冷蔵倉庫業は、他の業種と比べて「概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった」あるいは「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」との回答割合が高い。

図表 4-19 東日本大震災の被災地への食料供給の状況（業種別）

	業種別	実数	概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった	供給できたが生産量や品目数などに制約があった	震災直後の数日間を除き問題なく供給できた	もともと被災地へは食料を供給していない	無回答
食品関連産業	合計(n=350)	350	25.7%	24.9%	15.4%	29.7%	4.3%
	農水産業	53	17.0%	18.9%	18.9%	37.7%	7.5%
	食品・飲料等製造業	125	36.0%	25.6%	16.0%	18.4%	4.0%
	食品卸売業	134	24.6%	26.9%	13.4%	30.6%	4.5%
	小売業	58	13.8%	25.9%	10.3%	48.3%	1.7%
	飲食サービス業	13	23.1%	15.4%	30.8%	30.8%	0.0%
	その他	1	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	無回答	8	25.0%	12.5%	25.0%	25.0%	12.5%
物流業	合計	82	13.4%	25.6%	17.1%	41.5%	2.4%
	トラック業	60	18.3%	26.7%	18.3%	33.3%	3.3%
	倉庫業	22	9.1%	22.7%	4.5%	54.5%	9.1%
	冷蔵倉庫業	3	33.3%	33.3%	0.0%	33.3%	0.0%
	その他物流業	14	7.1%	14.3%	7.1%	71.4%	0.0%
	無回答	4	0.0%	50.0%	25.0%	25.0%	0.0%

注) 複数回答を含む。したがって、食品関連産業の業種別、あるいは、物流業の業種別の実数を合計は、各々 350、82 にはならない。

立地地域別の傾向

アンケート調査対象の事業所立地地域別にみると、食品関連産業については、「東北被災 3 県のみ」へ立地する場合、「概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった（43.3%）」「供給できたが生産量や品目数などに制約があった（33.3%）」を合わせると回答企業の約 8 割弱が被災地への食品輸送業務に影響を受けたと回答している。

また、「東北被災 3 県と、被災 3 県以外の双方に立地」している企業では、7 割程度が影響を受けている。

物流業の場合、「東北被災 3 県のみ」とか「東北被災 3 県と、被災 3 県以外の双方に立地」の間に被害の程度について大きな違いはみられないが、「概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった」または「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」と回答した割合をあわせると、東日本大震災の影響を受けた企業はおおよそ 5 割程度である。

図表 4-20 東日本大震災の被災地への食料供給の状況（事業所所在地域別）

	業種別	実数	概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった	供給できたが生産量や品目数などに制約があった	震災直後の数日間を除き問題なく供給できた	もともと被災地へは食料を供給していない	無回答
食品関連産業	合計	350	25.7%	24.9%	15.4%	29.7%	4.3%
	東北被災 3 県と、被災 3 県以外の双方に立地	53	30.2%	37.7%	22.6%	7.5%	1.9%
	東北被災 3 県のみ	120	43.3%	33.3%	10.0%	7.5%	5.8%
	東北被災 3 県以外のいずれか	168	11.3%	15.5%	16.7%	53.0%	3.6%
	無回答	9	33.3%	11.1%	22.2%	22.2%	11.1%
物流業	合計	82	13.4%	25.6%	17.1%	41.5%	2.4%
	東北被災 3 県と、被災 3 県以外の双方に立地	28	14.3%	35.7%	14.3%	28.6%	7.1%
	東北被災 3 県のみ	22	18.2%	31.8%	22.7%	27.3%	0.0%
	東北被災 3 県以外のいずれか	32	9.4%	12.5%	15.6%	62.5%	0.0%

被災状況別の傾向

アンケート調査対象の被災した施設別にみると（食品関連産業のみ）、「生産施設（農場・漁場・養殖場・工場）及び物流拠点被災」「生産施設（農場・漁場・養殖場・工場）のみ被災」「物流拠点のみ被災」については、「概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった」との回答割合が総じて高い。

加えて、「生産施設（農場・漁場・養殖場・工場）及び物流拠点被災」「物流拠点のみ被災」「店舗・営業所・事務所のみ被災」などについては、「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」と回答しており、物流拠点や店舗・営業所などが被災した場合に、その割合が高くなっている。

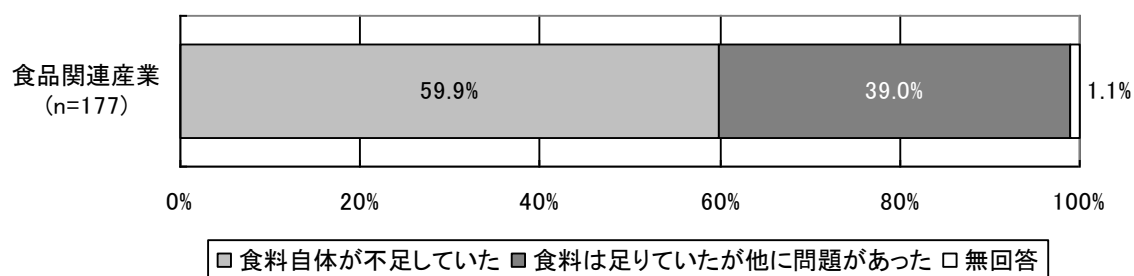
図表 4-21 東日本大震災の被災地への食料供給の状況（被災した施設別）

業種別	実数	概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった	供給できたが生産量や品目数などに制約があった	震災直後の数日間を除き問題なく供給できた	もともと被災地へは食料を供給していない	無回答
合計	350	25.7%	24.9%	15.4%	29.7%	4.3%
生産施設（農場・漁場・養殖場・工場）及び物流拠点被災	29	48.3%	31.0%	13.8%	3.4%	3.4%
生産施設（農場・漁場・養殖場・工場）のみ被災	28	39.3%	17.9%	14.3%	28.6%	0.0%
物流拠点のみ被災	8	25.0%	37.5%	12.5%	25.0%	0.0%
店舗・営業所・事務所のみ被災	61	19.7%	44.3%	11.5%	21.3%	3.3%
いずれも被災していない	138	12.3%	15.9%	20.3%	46.4%	5.1%
無回答	86	39.5%	24.4%	11.6%	18.6%	5.8%

（２）被災地に供給する食料の不足状況

食品関連産業に対して、前節で「概ね１週間以上にわたって供給できなかった」「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」と回答した企業に、食料の不足状況について尋ねたところ、59.9%は「食料自体が不足していた」、39.0%は「食料は足りていたが他に問題があった」と回答している。

図表 4-22 被災地に供給する食料の不足状況
(食品関連産業)



図表 4-23 参考：被災地に供給する食料の不足状況

(食品関連産業／資本金別、業種別、事業所の立地地域別、被災した施設別)

資本金別	実数	食料自体が不足していた	食料は足りていたが他に問題があった	無回答
合計(n=177)	177	59.9%	39.0%	1.1%
1千万円未満(n=1)	1	100.0%	0.0%	0.0%
1千万円以上5千万円未満(n=40)	40	67.5%	30.0%	2.5%
5千万円以上1億円未満(n=65)	65	69.2%	29.2%	1.5%
1億円以上5億円未満(n=30)	30	53.3%	46.7%	0.0%
5億円以上10億円未満(n=7)	7	57.1%	42.9%	0.0%
10億円以上(n=28)	28	39.3%	60.7%	0.0%
無回答(n=6)	6	33.3%	66.7%	0.0%

業種別	実数	食料自体が不足していた	食料は足りていたが他に問題があった	無回答
合計(n=177)	177	59.9%	39.0%	0.6%
農水産業(n=19)	19	31.6%	68.4%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=77)	77	61.0%	37.7%	1.3%
食品卸売業(n=69)	69	58.0%	40.6%	1.4%
小売業(n=23)	23	69.6%	30.4%	0.0%
飲食サービス業(n=5)	5	80.0%	20.0%	0.0%
無回答(n=3)	3	66.7%	33.3%	0.0%

事業所の立地地域別	実数	食料自体が 不足していた	食料は足りて いたが他に問 題があった	無回答
合計(n=126)	177	59.9%	39.0%	1.1%
東北被災 3 県と、被災 3 県以外の 双方に立地	36	52.8%	47.2%	0.0%
東北被災 3 県のみ	92	75.0%	23.9%	1.1%
東北被災 3 県以外のいずれか	45	35.6%	62.2%	2.2%
無回答	4	50.0%	50.0%	0.0%

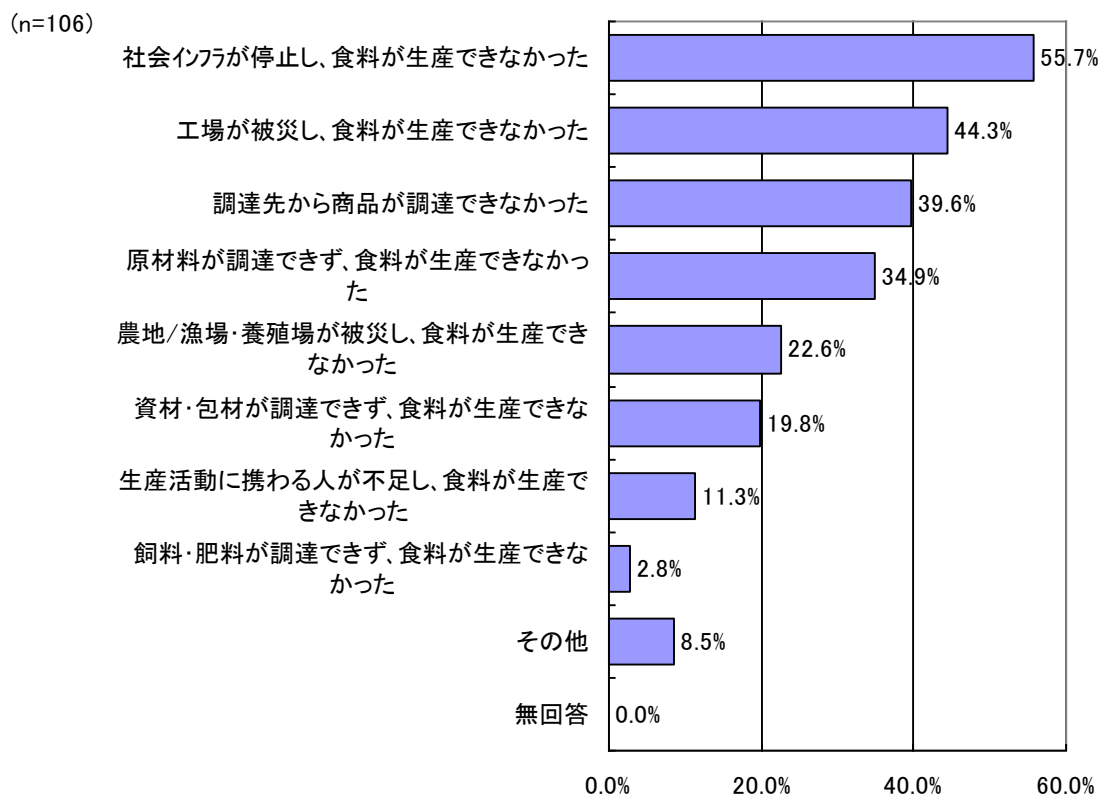
被災した施設別	実数	食料自体が 不足していた	食料は足りて いたが他に問 題があった	無回答
合計(n=126)	126	84.1%	54.8%	1.6%
生産施設（農場・漁場・養殖場・工 場）及び物流拠点被災	23	78.3%	21.7%	0.0%
生産施設（農場・漁場・養殖場・工 場）のみ被災	16	62.5%	37.5%	0.0%
物流拠点のみ被災	5	60.0%	40.0%	0.0%
店舗・営業所・事務所のみ被災	39	53.8%	46.2%	0.0%
いずれも被災していない	39	43.6%	53.8%	2.6%
無回答	4	100.0%	0.0%	0.0%

（３）食料不足が生じた理由

食品関連産業について、前節で「食料自体が不足していた」と回答した企業 106 社を対象に、食料不足が生じた理由を尋ねたところ（複数回答）、「社会インフラが停止し、食料が生産できなかった」が 55.7%と最も多く、「工場が被災し、食料が生産できなかった」（44.3%）という自社施設の被災によるものがこれに続く。

次いで、「調達先から商品が調達できなかった」（39.6%）、「原材料が調達できず、食料が生産できなかった」（34.9%）となっており、サプライチェーンの断絶によるものも多く挙げられている。

図表 4-24 食料不足が生じた理由【複数回答】
（食品関連産業）



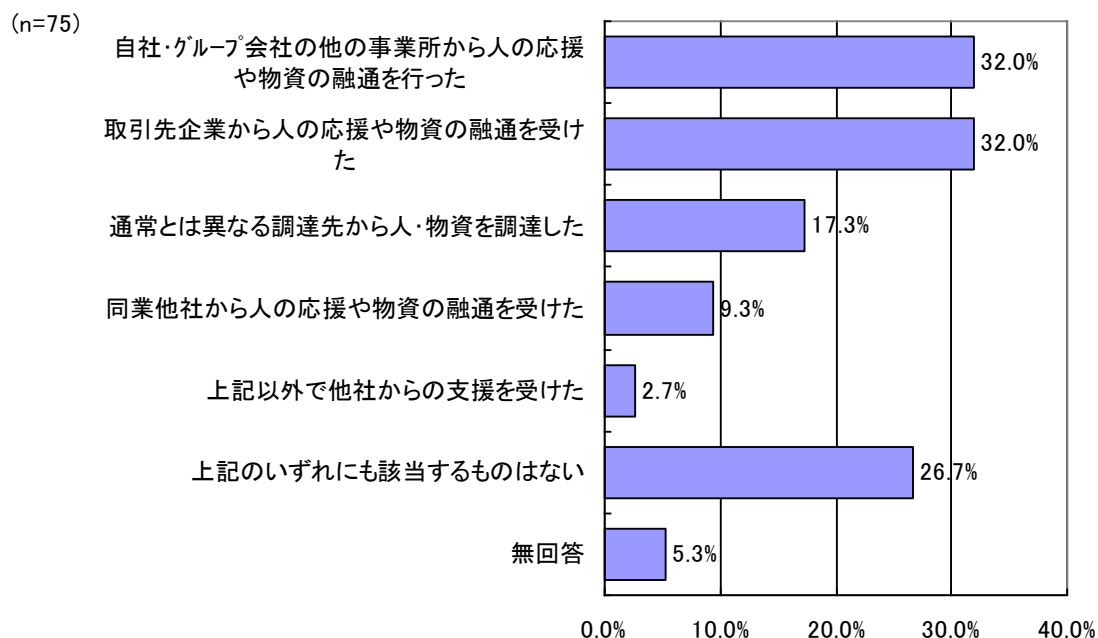
（４）人員不足や商品等の調達困難に対して講じた対策

食品関連産業について、前節において、食料不足が生じた理由として人員の不足や商品、原材料、資材・包材、資料・肥料の調達困難を回答した企業のみを対象に、人員不足や調達困難に対する対策状況について尋ねたところ（複数回答）、「自社・グループ会社の他の事業所から人の応援や物資の融通を行った」「取引先企業から人の応援や物資の融通を受けた」がともに 32.0%となっており、また、1 割弱は「同業他社から人の応援や物資の融通を受けた（9.3%）」としている。17.3%は「通常とは異なる調達先から人・物資を調達した」と回答しており、

「いずれにも該当するものはない」とするのは 26.7%であり、全体の 7 割の企業は、他社や他の事業所から何らかの支援等を受けたことになる。

図表 4-25 人員不足や商品等の調達困難に対して講じた対策【複数回答】

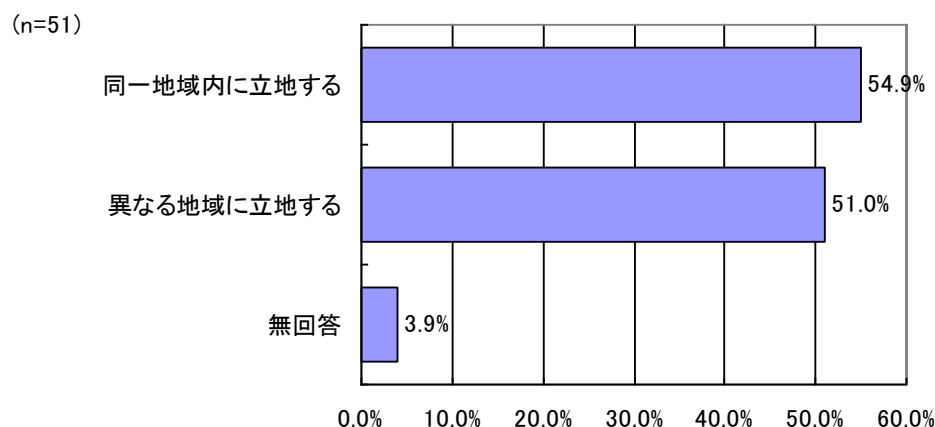
（食品関連産業）



（５）支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業との立地地域の関係

前節において他の事業者や他社から支援を受けたとする企業を対象に、支援を受けた事業所や支援元の事業所・企業との立地関係についてみると（食品関連産業のみ、複数回答）、「同一地域内に立地する」「異なる地域に立地する」がそれぞれ 54.9%、51.1%といずれも約半数となっている。

図表 4-26 支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業との立地地域の関係【複数回答】
（食品関連産業）



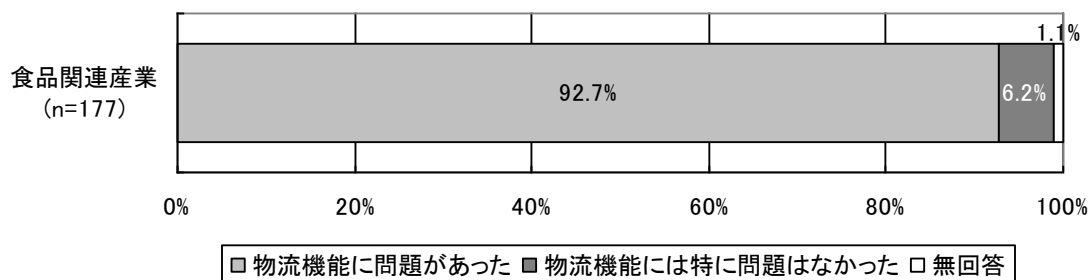
図表 4-27 参考：支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業との立地地域の関係【複数回答】
（食品関連産業）

		実数	同一地域内に立地する	異なる地域に立地する	無回答
業種別	合計	51	8.0%	7.4%	0.6%
	農水産業	5	100.0%	0.0%	0.0%
	食品・飲料等製造業	18	44.4%	66.7%	5.6%
	食品卸売業	22	59.1%	50.0%	0.0%
	小売業	9	77.8%	33.3%	11.1%
	飲食サービス業	3	33.3%	100.0%	0.0%
事業所の立地別	合計	33	84.8%	78.8%	6.1%
	生産施設及び物流拠点被災	7	42.9%	71.4%	0.0%
	生産施設のみ被災	4	50.0%	50.0%	0.0%
	物流拠点のみ被災	2	0.0%	100.0%	0.0%
	店舗・営業所・事務所のみ被災	13	53.8%	46.2%	0.0%
	いずれも被災していない	7	71.4%	42.9%	0.0%
施設した施設別	合計	51	54.9%	51.0%	3.9%
	東北被災3県と、被災3県以外の双方に立地	10	50.0%	50.0%	0.0%
	東北被災3県のみ	37	51.4%	54.1%	5.4%
	東北被災3県以外のいずれか	4	100.0%	25.0%	0.0%

（６）被災地に食料を供給する際の物流機能の状況

食品関連産業のうち、（１）において、「概ね 1 週間以上にわたって供給できなかった」「供給できたが生産量や品目数などに制約があった」と回答した企業に、被災地に食料を供給する際の物流機能の状況を尋ねたところ、「物流機能に問題があった」と回答した企業は 92.7%に上る。

図表 4-28 被災地に食料を供給する際の物流機能の状況
（食品関連産業）



（７）物流機能に問題が生じた理由

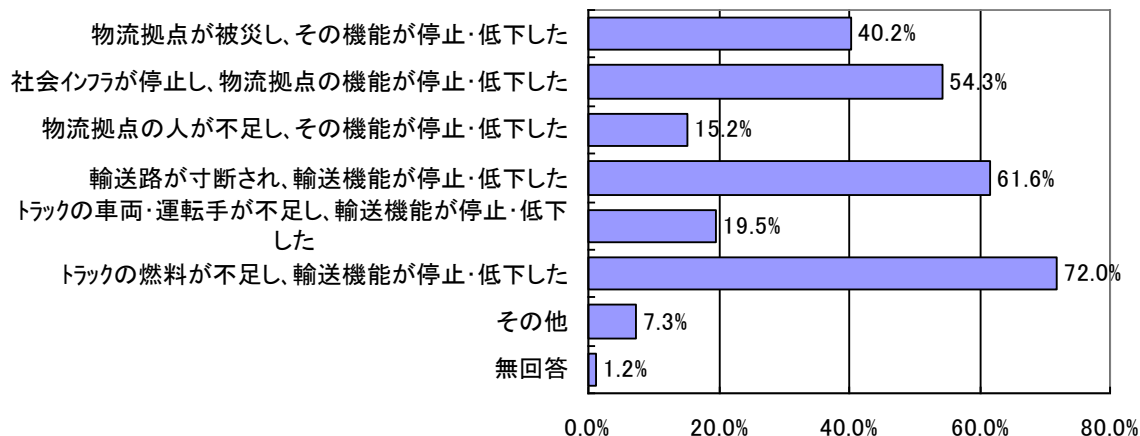
食品関連産業を対象に、前節（６）において「物流機能に問題があった」と回答した企業に物流機能に問題が生じた理由について尋ねたところ（複数回答）、「トラックの燃料が不足し、輸送機能が停止・低下した」（72.0%）が最も高いほか、「輸送路が寸断され、輸送機能が停止・低下した」（61.6%）、「社会インフラが停止し、物流拠点の機能が停止・低下した」（54.3%）、「物流拠点が被災し、その機能が停止・低下した」（40.2%）などの選択割合が高くなっており、社会システム全体の機能停止や、燃料・輸送路が問題となった様子がうかがえる。

また、物流業について、前節（１）にて被災地への物流サービスに問題があったと回答した企業（概ね１週間以上にわたって供給できなかった、供給できたが生産量や品目数などに制約があった）に対し、その理由を聞いたところ（複数回答）、「社会インフラが停止し、物流拠点の機能が停止・低下した」（68.8%）、「トラックの燃料が不足し、輸送機能が停止・低下した」（65.6%）など、食品関連産業と同様の４項目の回答割合が高い結果となった。

図表 4-29 物流機能に問題が生じた理由【複数回答】

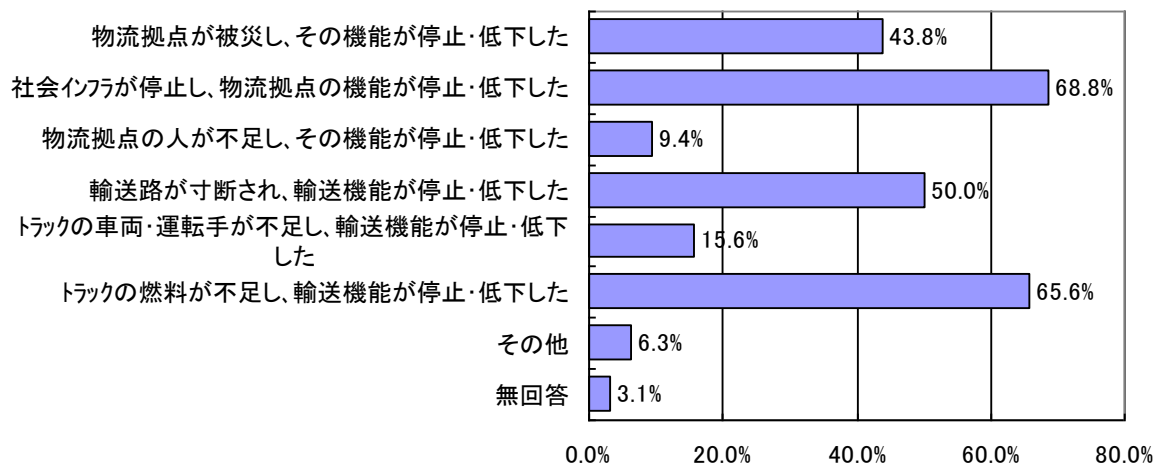
（食品関連産業）

（n=164）



（物流業）

（n=32）



（８）物流機能の停止・低下に対して講じた対策

食品関連産業について、物流機能の停止・低下に対する対策状況について尋ねたところ（複数回答）、食品関連産業では、「自社・グループ会社の他の物流拠点で補完・代替した」が 31.1%と最も高く、「自社・グループ会社の他の事業所から調達した」が 24.4%と続くなど、物流拠点の補完・代替、人的支援、その他融通などについて、まずは自社・グループ内から協力を得る割合が高い。

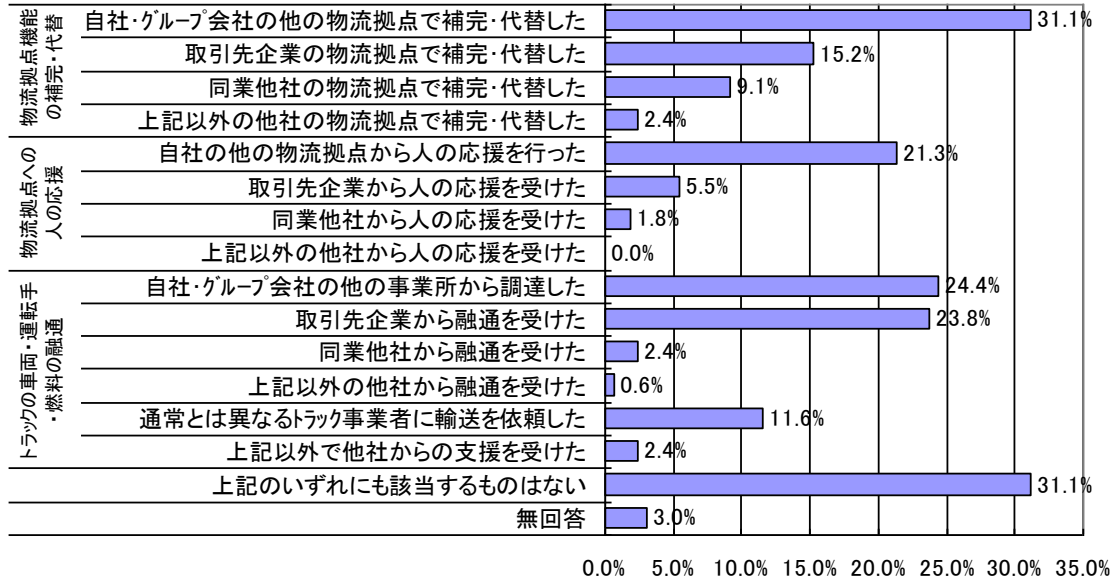
取引先に協力を得た対策としては、「取引先企業からトラックの車両・運転手・燃料の融通を受けた」（23.8%）、「取引先企業の物流拠点で補完・代替した」（15.2%）等の割合が高くなっている。

物流業についてみると、「自社・グループ会社の他の物流拠点で補完・代替した」が 53.1%、「自社・グループ会社の他の事業所から調達した」が 53.1%と圧倒的に高いほか「自社の他の物流拠点から人の応援を行った（34.4%）」が続いており、ほとんどが自社・グループ内で対応した様子が見える。

図表 4-30 物流機能の停止・低下に対して講じた対策【複数回答】

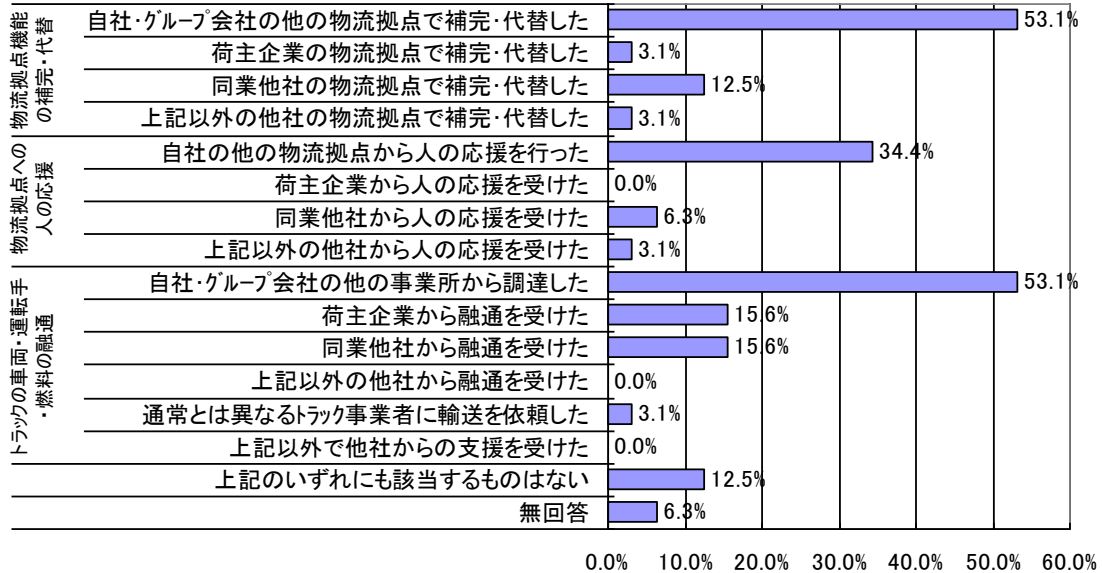
(食品関連産業)

(n=164)



(物流業)

(n=32)



4-4 大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のあり方

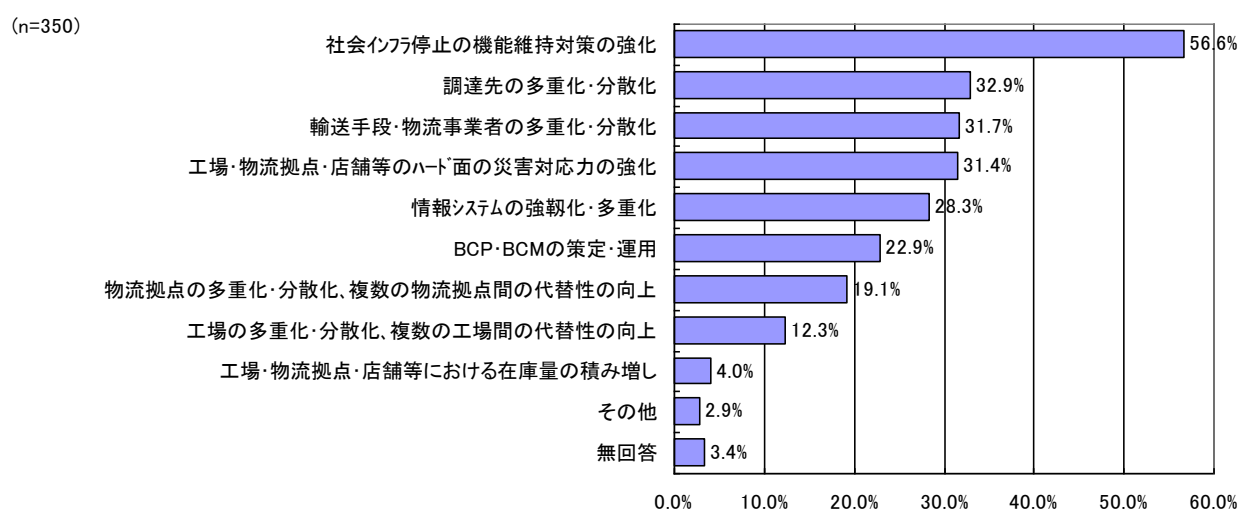
(1) 自ら行うべき方策

全体の傾向

今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けて、自ら行うべき方策について尋ねたところ、食品関連産業では「社会インフラ停止の機能維持対策の強化」(56.6%)を過半数の企業が挙げている。次いで、「調達先の多重化・分散化」(32.9%)、「調達先の多重化・分散化」(32.9%)、「輸送手段・物流事業者の多重化・分散化」(31.7%)、「工場等ハード面の災害対応力の強化」(31.4%)、「情報システムの強靱化・多重化」(28.3%)がいずれも約3割となっており、自社内での防災対策に加え、調達先や輸送面の多重化によるリスク分散も重視されている。

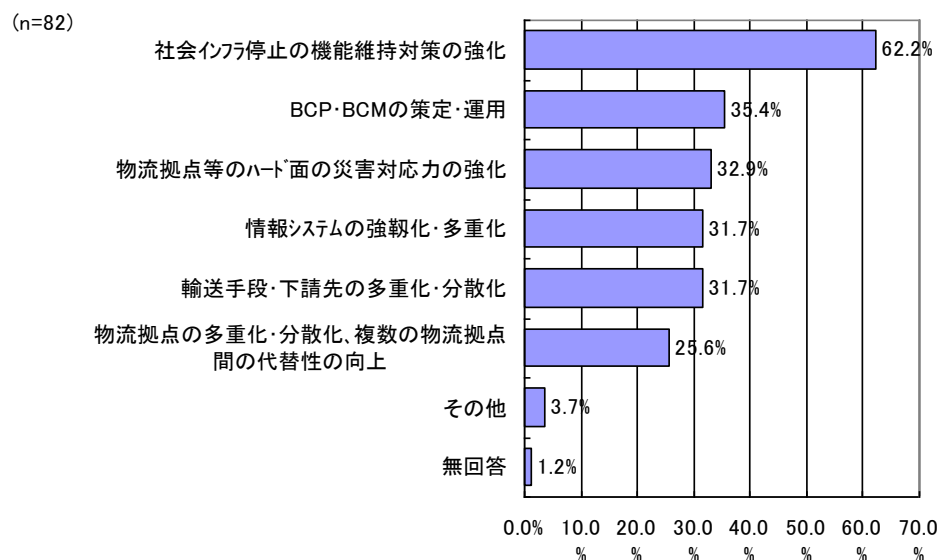
図表 4-31 食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】

(食品関連産業)



また、物流業においては、食品関連産業と同様に「社会インフラ停止の機能維持対策の強化」が 62.2%と最も多いが、「BCP・BCM の策定・運用」(35.4%) がこれに続く点がり、さらに「物流拠点等ハード面の災害対応力の強化」(32.9%) と合わせて、自社内でのソフト・ハード面での防災対策を重視する傾向となっている。

図表 4-32 食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】
(物流業)



業種別の傾向

食料供給機能の強化に向けて自ら行うべき方策について、業種別の傾向をみると、食品関連産業では、農水産業で第 2 位が「輸送手段・物流事業者の多重化・分散化」(32.9%)、第 3 位が「情報システムの強靱化・多重化」(37.7%)、食品・飲料等製造業で第 2 位が「工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化」(39.6%) となっている。また、小売業及び飲食サービス業では第 2 位が「情報システムの強靱化・多重化」となっており、第 2 位以下の項目で業種別に差がみられる。

また、物流業では、トラック業で第 2 位が「情報システムの強靱化・多重化」(35.0%)、第 3 位が「輸送手段・下請先の多重化・分散化」(33.3%) となっている。また、倉庫業で第 1 位が「BCP・BCM の策定・運用」(54.5%)、冷蔵倉庫業及びその他物流業で第 1 位が「物流拠点等のハード面の災害対応力の強化」となっており、業種別の差が顕著となっている。

図表 4-33 食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】

(食品関連産業、業種別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の 多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等の ハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重 化
	56.6%	32.9%	31.7%	31.4%	28.3%
農水産業(n=53)	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化	輸送手段・物流事業者の 多重化・分散化	情報システムの強靱化・多重 化	工場・物流拠点・店舗等の ハード面の災害対応力の強化	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の 代替性の向上
	62.3%	39.6%	37.7%	32.1%	18.9%
食品・飲料等製造業(n=125)	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化	工場・物流拠点・店舗等の ハード面の災害対応力の強化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の 多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用
	60.0%	36.8%	30.4%	24.0%	
食品卸売業(n=134)	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の 多重化・分散化	情報システムの強靱化・多重 化	工場・物流拠点・店舗等の ハード面の災害対応力の強化
	50.7%	38.1%	35.8%	30.6%	26.1%
小売業(n=58)	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化	情報システムの強靱化・多重 化	調達先の多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等の ハード面の災害対応力の強化	輸送手段・物流事業者の 多重化・分散化
	51.7%	34.5%	32.8%	27.6%	25.9%
飲食サービス業(n=13)	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化	情報システムの強靱化・多重 化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の 多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等の ハード面の災害対応力の強化
	53.8%	30.8%	23.1%		
その他(n=1)	輸送手段・物流事業者の 多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等の ハード面の災害対応力の強化	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化	工場の多重化・分散化、複 数の工場間の代替性の向上	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の 代替性の向上
	100.0%	0.0%			
無回答(n=8)	工場・物流拠点・店舗等の ハード面の災害対応力の強化	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化	調達先の多重化・分散化	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の 代替性の向上	情報システムの強靱化・多重 化
	50.0%	37.5%	25.0%	12.5%	
	第6位	第7位	第8位	第9位	第10位
合計(n=350)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の 代替性の向上	工場の多重化・分散化、複 数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等 における在庫量の積み増し	その他
	22.9%	19.1%	12.3%	4.0%	2.9%
農水産業(n=53)	調達先の多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用	工場の多重化・分散化、複 数の工場間の代替性の向上	その他	工場・物流拠点・店舗等 における在庫量の積み増し
	17.0%	3.8%	1.9%		
食品・飲料等製造業(n=125)	工場の多重化・分散化、複 数の工場間の代替性の向上	情報システムの強靱化・多重 化	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の 代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等 における在庫量の積み増し	その他
	20.8%	16.8%	16.0%	7.2%	4.0%
食品卸売業(n=134)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の 代替性の向上	工場の多重化・分散化、複 数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等 における在庫量の積み増し	その他
	25.4%	22.4%	8.2%	3.7%	1.5%
小売業(n=58)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の 代替性の向上	工場の多重化・分散化、複 数の工場間の代替性の向上	その他	工場・物流拠点・店舗等 における在庫量の積み増し
	22.4%	17.2%	8.6%	6.9%	3.4%
飲食サービス業(n=13)	BCP・BCMの策定・運用	工場の多重化・分散化、複 数の工場間の代替性の向上	その他	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の 代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等 における在庫量の積み増し
	23.1%	15.4%	7.7%	0.0%	
その他(n=1)	情報システムの強靱化・多重 化	工場・物流拠点・店舗等 における在庫量の積み増し	調達先の多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用	その他
	0.0%				
無回答(n=8)	BCP・BCMの策定・運用	その他	工場の多重化・分散化、複 数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等 における在庫量の積み増し	輸送手段・物流事業者の 多重化・分散化
	12.5%				12.5%

注) 網掛け部分は同じ割合であることを示す。また、飲食サービス業、その他についてはN値が少なく統計的に意味を持たない数値であることに留意が必要である。以下同様。

図表 4-34 食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】

(物流業、業種別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=82)	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化 62.2%	BCP・BCMの策定・運用 35.4%	物流拠点等のハード面の災 害対応力の強化 32.9%	情報システムの強靱化・多重 化 31.7%
トラック業(n=60)	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化 70.0%	情報システムの強靱化・多重 化 35.0%	輸送手段・下請先の多重 化・分散化 33.3%	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の代 替性の向上 30.0%
倉庫業(n=22)	BCP・BCMの策定・運用 54.5%	物流拠点等のハード面の災 害対応力の強化 45.5%	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化 36.4%	情報システムの強靱化・多重 化 36.4%
冷蔵倉庫業(n=3)	物流拠点等のハード面の災 害対応力の強化 100.0%	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化 66.7%	輸送手段・下請先の多重 化・分散化 33.3%	BCP・BCMの策定・運用 33.3%
その他物流業(n=14)	物流拠点等のハード面の災 害対応力の強化 57.1%	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化 50.0%	BCP・BCMの策定・運用 28.6%	情報システムの強靱化・多重 化 28.6%
無回答(n=4)	物流拠点等のハード面の災 害対応力の強化 50.0%	社会インフラ停止の機能維持 対策の強化 50.0%	輸送手段・下請先の多重 化・分散化 50.0%	BCP・BCMの策定・運用 50.0%

	第5位	第6位	第7位
合計(n=82)	輸送手段・下請先の多重 化・分散化 31.7%	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の代 替性の向上 25.6%	その他 3.7%
トラック業(n=60)	物流拠点等のハード面の災 害対応力の強化 26.7%	BCP・BCMの策定・運用 3.3%	その他 3.3%
倉庫業(n=22)	輸送手段・下請先の多重 化・分散化 27.3%	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の代 替性の向上 18.2%	その他 4.5%
冷蔵倉庫業(n=3)	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の代 替性の向上 0.0%	情報システムの強靱化・多重 化 0.0%	その他 0.0%
その他物流業(n=14)	輸送手段・下請先の多重 化・分散化 14.3%	その他 7.1%	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の代 替性の向上 0.0%
無回答(n=4)	物流拠点の多重化・分散 化、複数の物流拠点間の代 替性の向上 25.0%	情報システムの強靱化・多重 化 0.0%	その他 0.0%

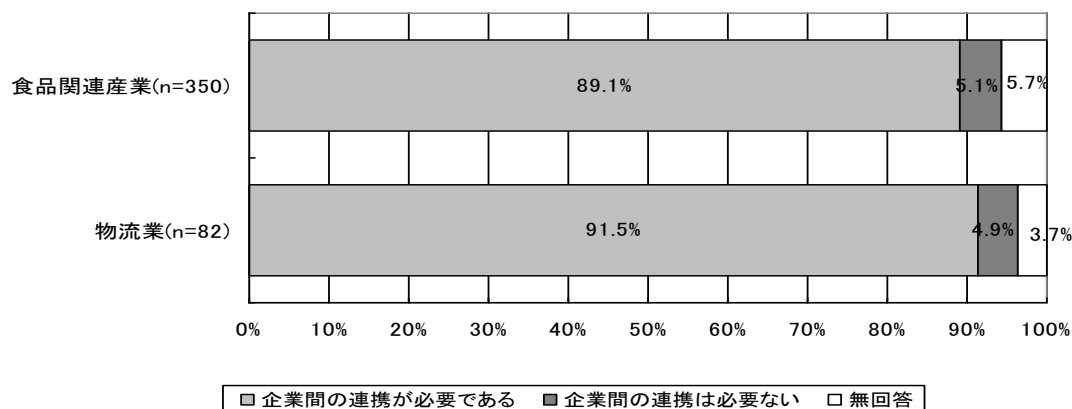
注) 倉庫業、冷蔵倉庫業、その他物流業についてはN値が少なく統計的に意味を持たない数値であることに留意が必要である。以下同様。

（２）他社との連携・協力の必要性

全体の傾向

今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けて、他社との連携・協力の必要性について把握したところ、食品関連産業、物流業ともに「必要である」と回答した企業が９割近くを占める。

図表 4-35 食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性（食品関連産業・物流業）



業種別の傾向

他社との連携・協力の必要性について、業種別にみると、食品関連産業、物流業ともにいずれの業種においても「連携が必要である」が高い割合を占めるが、なかでも食品製造業では、農水産業、食品卸売業、物流業ではトラック業の割合がそれぞれ多くなっている。

図表 4-36 食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性

（食品関連産業、業種別クロス）

[%表]	企業間の連携が必要である	企業間の連携は必要ない	無回答
合計(n=350)	89.1%	5.1%	5.7%
農水産業(n=53)	96.2%	3.8%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=125)	84.0%	7.2%	8.8%
食品卸売業(n=134)	93.3%	3.7%	3.0%
小売業(n=58)	91.4%	5.2%	3.4%
飲食サービス業(n=13)	84.6%	0.0%	15.4%
その他(n=1)	100.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=8)	62.5%	0.0%	37.5%

図表 4-17 食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性（物流業、業種別クロス）

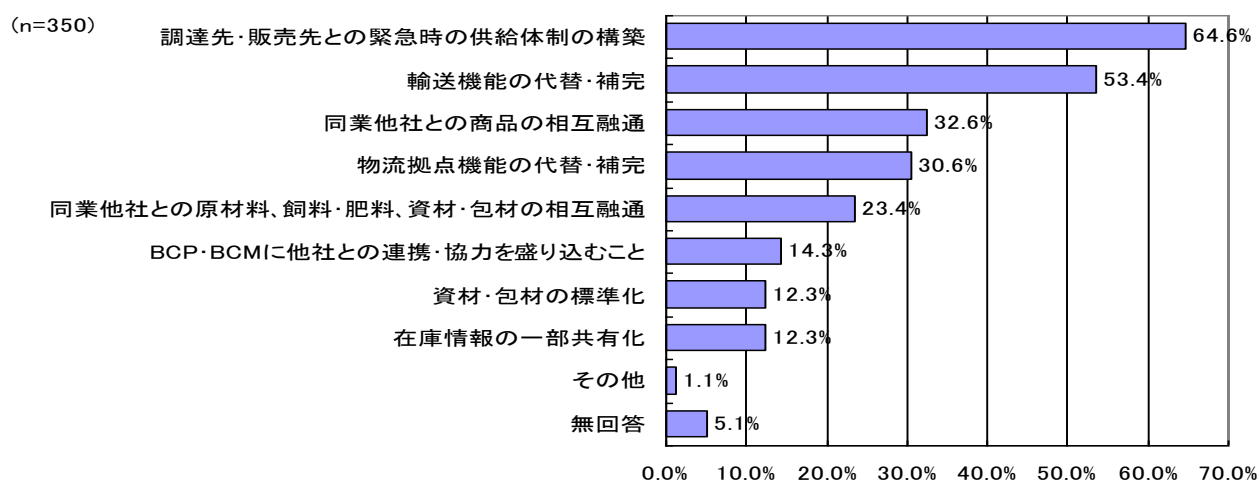
[%表]	企業間の連携が必要である	企業間の連携は必要ない	無回答
合計(n=82)	91.5%	4.9%	3.7%
トラック業(n=60)	95.0%	3.3%	1.7%
倉庫業(n=22)	90.9%	4.5%	4.5%
冷蔵倉庫業(n=3)	100.0%	0.0%	0.0%
その他物流業(n=14)	71.4%	14.3%	14.3%
無回答(n=4)	100.0%	0.0%	0.0%

（３）他社との連携・協力のもとで行うべき方策

全体の傾向

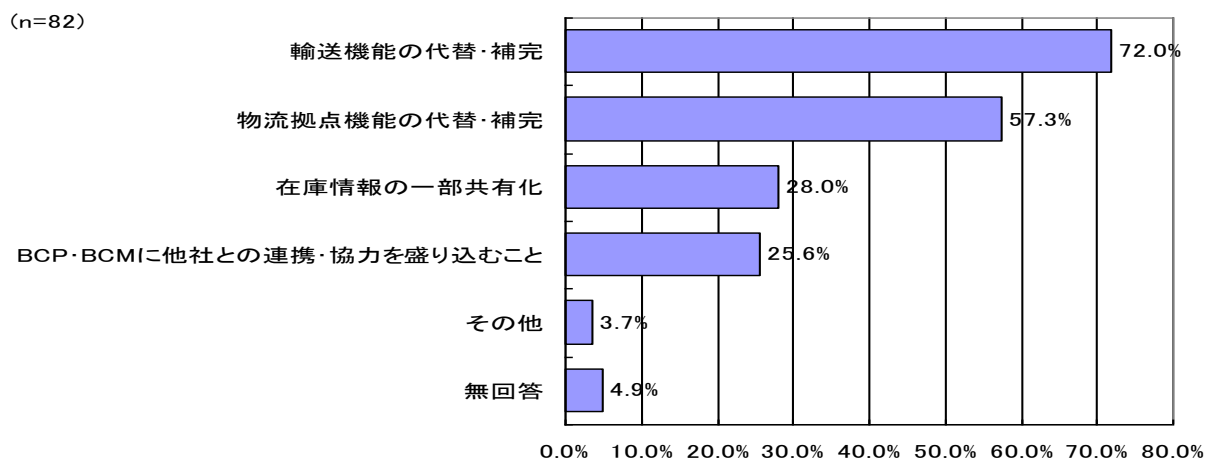
今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けて、他社との連携・協力のもとで行うべき方策について把握したところ、食品関連産業では、「調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築」（64.6%）、「輸送機能の代替・補完」（53.4%）を過半数の企業が挙げたほか、「同業他社との商品の相互融通」（32.6%）、「物流拠点機能の代替・補完」（30.6%）も3割が挙げている。

図表 4-37 食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】
（食品関連産業）



また、物流業では、「輸送機能の代替・補完」（72.0%）が他を圧倒して多く、次いで「物流拠点機能の代替・補完」（57.3%）となっている。

図表 4-38 食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】
（物流業）



業種別の傾向

他社との連携・協力のもとで行うべき方策について、業種別の傾向をみると、食品関連産業では、いずれの業種でもほぼ同様の傾向となっているが、飲食サービス業で第2位が「同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通」「輸送機能の代替・補完」（30.8％）と比較的多くなっている。

また、物流業でも業種別に顕著な差はみられないが、倉庫業で第3位が「BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと」（40.9％）となっている。

図表 4-39 食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】

(食品関連産業、業種別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通
	64.6%	53.4%	32.6%	30.6%	23.4%
農水産業(n=53)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通
		60.4%	37.7%	32.1%	20.8%
食品・飲料等製造業(n=125)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通
	65.6%	51.2%		32.0%	24.0%
食品卸売業(n=134)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと
	68.7%	58.2%	47.8%	31.3%	17.2%
小売業(n=58)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと
	70.7%	37.9%	32.8%	27.6%	17.2%
飲食サービス業(n=13)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	輸送機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完
	46.2%		30.8%		23.1%
その他(n=1)	輸送機能の代替・補完	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	同業他社との商品の相互融通	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	資材・包材の標準化
	100.0%				0.0%
無回答(n=8)	輸送機能の代替・補完	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	物流拠点機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通
	50.0%		25.0%		12.5%
	第6位	第7位	第8位	第9位	
合計(n=350)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他	
	14.3%		12.3%		1.1%
農水産業(n=53)	在庫情報の一部共有化	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	資材・包材の標準化	その他	
		9.4%			1.9%
食品・飲料等製造業(n=125)	資材・包材の標準化	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	在庫情報の一部共有化	その他	
	17.6%	12.0%	8.0%		2.4%
食品卸売業(n=134)	在庫情報の一部共有化	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	資材・包材の標準化	その他	
	16.4%	14.9%	11.9%		0.0%
小売業(n=58)	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	在庫情報の一部共有化	資材・包材の標準化	その他	
	13.8%	12.1%	8.6%		1.7%
飲食サービス業(n=13)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	在庫情報の一部共有化	その他	資材・包材の標準化	
	23.1%	15.4%	7.7%		0.0%
その他(n=1)	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	その他	
					0.0%
無回答(n=8)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他	
	12.5%				0.0%

図表 4-40 食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】

(物流業、業種別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=82)	輸送機能の代替・補完 72.0%	物流拠点機能の代替・補完 57.3%	在庫情報の一部共有化 28.0%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 25.6%	その他 3.7%
トラック業(n=60)	輸送機能の代替・補完 76.7%	物流拠点機能の代替・補完 55.0%	在庫情報の一部共有化 28.3%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 20.0%	その他 5.0%
倉庫業(n=22)	輸送機能の代替・補完 68.2%	物流拠点機能の代替・補完 59.1%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 40.9%	在庫情報の一部共有化 22.7%	その他 9.1%
冷蔵倉庫業(n=3)	輸送機能の代替・補完 100.0%	物流拠点機能の代替・補完 66.7%	在庫情報の一部共有化 33.3%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 0.0%	その他 0.0%
その他物流業(n=14)	物流拠点機能の代替・補完 50.0%	輸送機能の代替・補完 42.9%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 21.4%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
無回答(n=4)	物流拠点機能の代替・補完 75.0%	輸送機能の代替・補完 50.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 0.0%	その他 0.0%

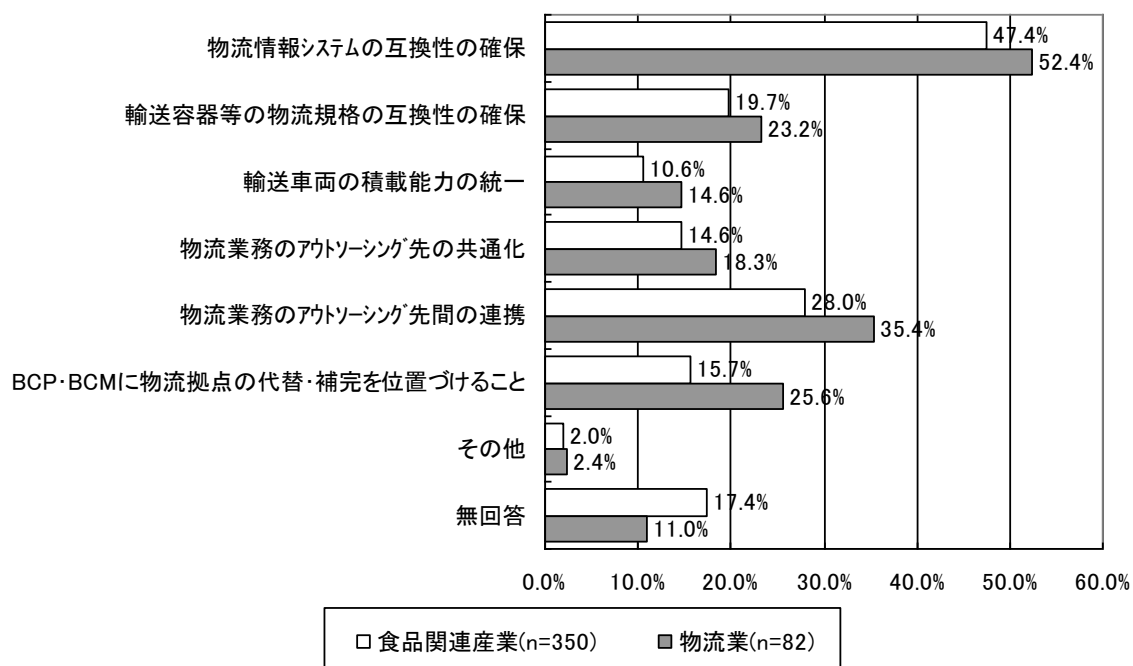
（４）他社との間で物流拠点機能を代替・補完するために必要と考えられる方策

全体の傾向

今後の大規模災害時の被災地への食料供給に関する物流機能の強化に向けて、他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策について把握したところ、食品関連産業、物流業ともに「物流情報システムの互換性の確保」（食品：47.4%、物流：52.4%）が他を圧倒して高い割合を占め、次いで「物流業務のアウトソーシング先間の連携」（食品：28.0%、物流：35.4%）となっている。

図表 4-41 他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（食品関連産業・物流業）



業種別の傾向

他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策について、業種別の傾向をみると、食品関連産業では差はほぼ見られず、全体と同様の傾向となっている。

また、物流業では、トラック業で第3位が「輸送容器等の物流規格の互換性の確保」（28.3%）となっているが、その他の業種ではほぼ全体と同様の傾向となっている。

図表 4-42 他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（食品関連産業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=350)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	47.4%	28.0%	19.7%	15.7%	14.6%	10.6%	2.0%
農水産業(n=53)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
	52.8%	24.5%	18.9%	15.1%		11.3%	1.9%
食品・飲料等製造業(n=125)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	43.2%	28.0%	19.2%	15.2%	9.6%	4.8%	3.2%
食品卸売業(n=134)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	その他
	50.0%	29.9%		20.1%	16.4%	14.9%	0.7%
小売業(n=58)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	44.8%	24.1%	20.7%	15.5%	12.1%	8.6%	5.2%
飲食サービス業(n=13)	物流情報システムの互換性の確保	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他
	30.8%					15.4%	7.7%
その他(n=1)	輸送車両の積載能力の統一	物流情報システムの互換性の確保	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他
	100.0%						0.0%
無回答(n=8)	物流情報システムの互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	その他
					12.5%		0.0%

図表 4-43 他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（物流業、業種別クロス）

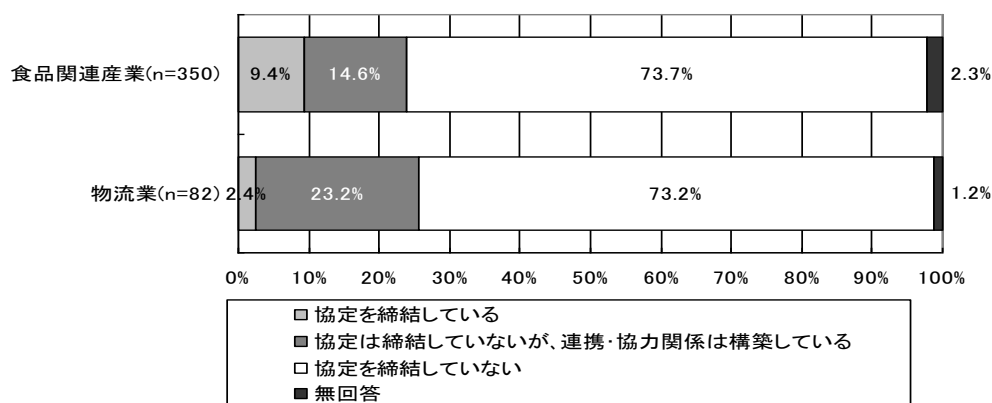
	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=82)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	52.4%	35.4%	25.6%	23.2%	18.3%	14.6%	2.4%
トラック業(n=60)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他
	56.7%	38.3%	28.3%	23.3%	20.0%	18.3%	3.3%
倉庫業(n=22)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	その他
	54.5%	36.4%	31.8%	22.7%	18.2%	13.6%	4.5%
冷蔵倉庫業(n=3)	物流情報システムの互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
					66.7%		0.0%
その他物流業(n=14)	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流情報システムの互換性の確保	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送車両の積載能力の統一	その他
	57.1%	35.7%			14.3%	7.1%	0.0%
無回答(n=4)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
		50.0%		25.0%			0.0%

（５）他社もしくは地方自治体との協定締結、連携・協力関係構築の状況

全体の傾向

大規模災害時の被災地への食料供給に関する物流機能強化に向けた、他社もしくは地方自治体等との協定締結、連携・協力関係構築状況について尋ねたところ、食品関連産業、物流業ともに「協定を締結していない」が約７割を占めた。「協定を締結している」企業は食品関連産業では9.4%を占めるが、物流業では2.4%にとどまる。一方、物流業では「協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している」企業が23.2%あり、業種間に差がみられるものの、いずれも２割強が他社等との何らかの連携・協力関係を構築している。

図表 4-44 他社もしくは地方自治体との協定締結状況（食品関連産業・物流業）



業種別の傾向

他社もしくは地方自治体等との協定締結、連携・協力関係構築状況について、業種別の傾向をみると、食品製造業では、小売業で第２位が「協定を締結している」（17.2%）となっており、他の業種に比べて協定締結の割合が比較的多くなっている。

また、物流業では、業種間に顕著な差はほぼみられず、全体と同様の傾向となっている。

図表 4-18 他社もしくは地方自治体との協定締結状況（食品関連産業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位
合計(n=350)	協定を締結していない 73.7%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 14.6%	協定を締結している 9.4%
農水産業(n=53)	協定を締結していない 75.5%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 13.2%	協定を締結している 11.3%
食品・飲料等製造業(n=125)	協定を締結していない 74.4%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 16.0%	協定を締結している 5.6%
食品卸売業(n=134)	協定を締結していない 73.9%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 16.4%	協定を締結している 8.2%
小売業(n=58)	協定を締結していない 75.9%	協定を締結している 17.2%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 5.2%
飲食サービス業(n=13)	協定を締結していない 76.9%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 15.4%	協定を締結している 0.0%
その他(n=1)	協定を締結していない 100.0%	協定を締結している 0.0%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 0.0%
無回答(n=8)	協定を締結していない 50.0%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 25.0%	協定を締結している 12.5%

図表 4-46 他社もしくは地方自治体との協定締結状況（物流業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位
合計(n=82)	協定を締結していない 73.2%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 23.2%	協定を締結している 2.4%
トラック業(n=60)	協定を締結していない 71.7%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 26.7%	協定を締結している 1.7%
倉庫業(n=22)	協定を締結していない 81.8%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 18.2%	協定を締結している 0.0%
冷蔵倉庫業(n=3)	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 66.7%	協定を締結していない 33.3%	協定を締結している 0.0%
その他物流業(n=14)	協定を締結していない 85.7%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 7.1%	協定を締結している 0.0%
無回答(n=4)	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 50.0%	協定を締結している	協定を締結していない 25.0%

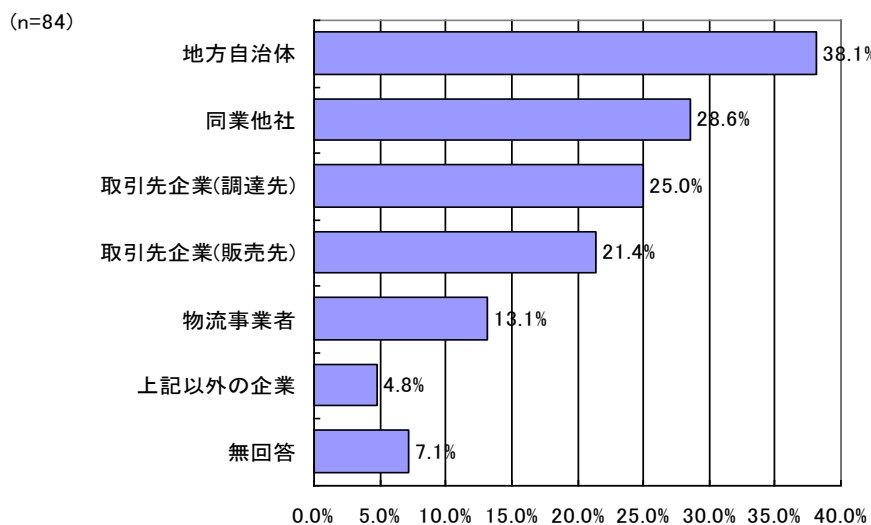
（６）相手先との関係や協定（連携・協力）の内容

全体の傾向

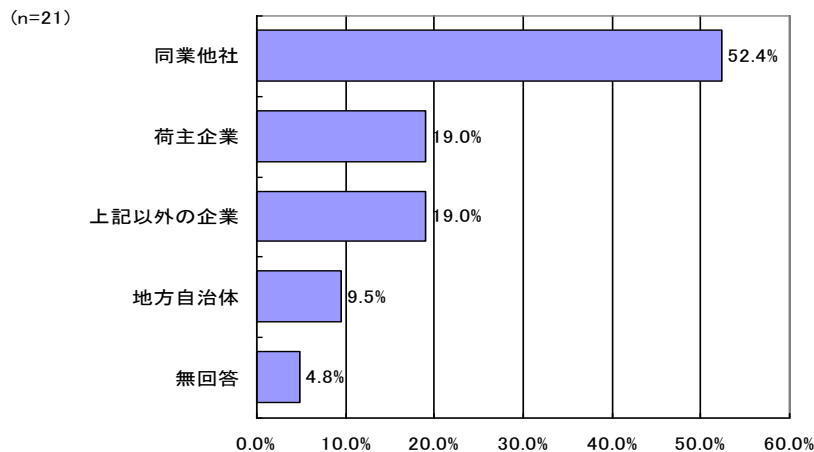
①協定締結先

前節で「協定を締結している」または「協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している」を選択した企業に対し、その相手先を把握したところ、食品関連産業では、「地方自治体」が約４割を占め、次いで、「同業他社」（28.6%）、「取引先企業（調達先）」（25.0%）の順となっている。他方、物流業では、「同業他社」の割合が過半を占めている。

図表 4-47 協定締結先との関係【複数回答】（食品関連産業）



図表 4-48 協定締結先との関係【複数回答】（物流業）



「上記以外の企業」の内容（物流業）

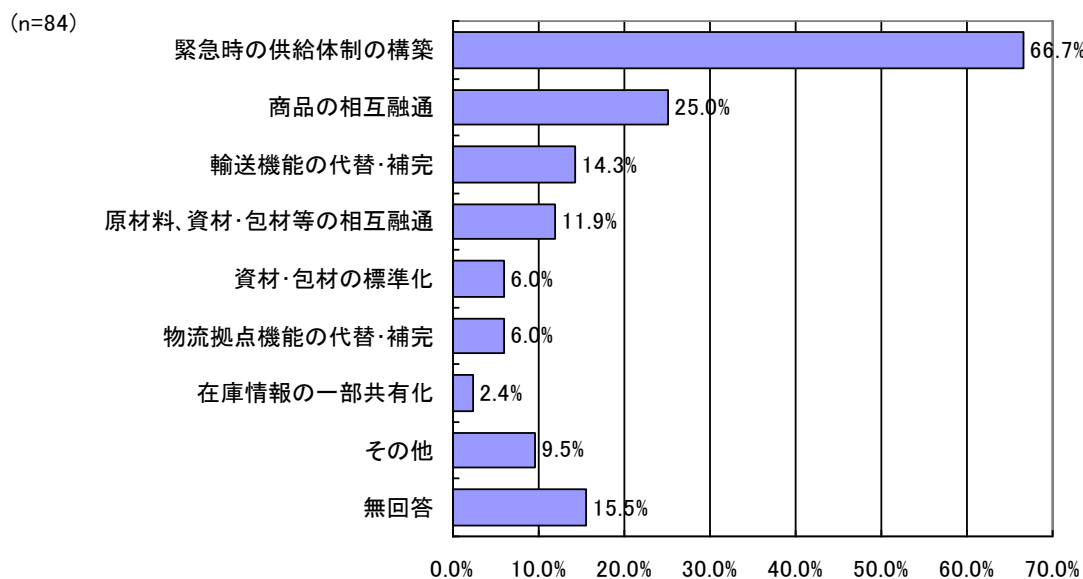
- ・親会社（２件）
- ・協会
- ・県倉庫協会

②協定内容

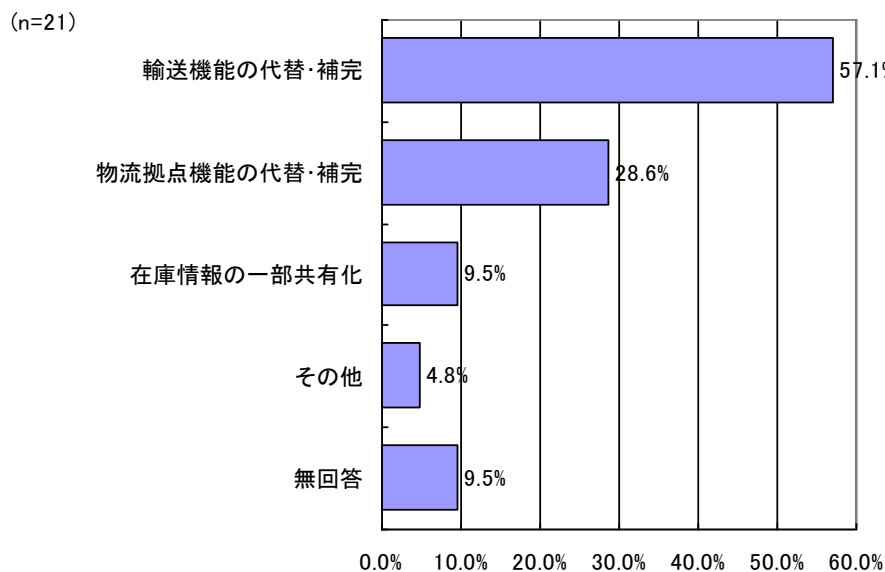
前節で「協定を締結している」または「協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している」を選択した企業に対し、締結している協定・協力の内容について把握したところ、食品関連産業では、「緊急時の供給体制の構築」が約7割を占め、次いで、「商品の相互融通」(25.0%)、「輸送機能の代替・補完」(14.3%)の順となっている。

また、物流業では、「輸送機能の代替・補完」が約6割を占め、次いで「物流拠点機能の代替・補完」(28.6%)となっている。

図表 4-49 締結している協定の内容【複数回答】(食品関連産業)



図表 4-50 締結している協定の内容【複数回答】(物流業)



業種別の傾向

①協定締結先

協定・協力関係の締結先について、業種別の傾向をみると、食品関連産業では、食品・飲料等製造業及び食品卸売業で第1位が「同業他社」となっており、他業種との差がみられる。

また、物流業では、業種別に顕著な差はみられない。

図表 4-51 協定締結先との関係【複数回答】（食品関連産業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=84)	地方自治体 38.1%	同業他社 28.6%	取引先企業(調達先) 25.0%	取引先企業(販売先) 21.4%	物流事業者 13.1%	上記以外の企業 4.8%
農水産業(n=13)	地方自治体 53.8%	取引先企業(販売先) 15.4%	上記以外の企業 7.7%	同業他社 13.1%	取引先企業(調達先) 7.7%	物流事業者 7.7%
食品・飲料等製造業(n=27)	同業他社 44.4%	地方自治体 37.0%	取引先企業(調達先) 33.3%	物流事業者 18.5%	取引先企業(販売先) 14.8%	上記以外の企業 3.7%
食品卸売業(n=33)	同業他社 39.4%	取引先企業(販売先) 33.3%	取引先企業(調達先) 27.3%	地方自治体 24.2%	物流事業者 12.1%	上記以外の企業 0.0%
小売業(n=13)	地方自治体 53.8%	同業他社 15.4%	取引先企業(調達先) 7.7%	物流事業者 7.7%	上記以外の企業 0.0%	取引先企業(販売先) 0.0%
飲食サービス業(n=2)	取引先企業(調達先) 50.0%	取引先企業(販売先) 0.0%	地方自治体 0.0%	同業他社 0.0%	物流事業者 0.0%	上記以外の企業 0.0%
無回答(n=3)	地方自治体 66.7%	取引先企業(調達先) 33.3%	取引先企業(販売先) 0.0%	物流事業者 0.0%	同業他社 0.0%	上記以外の企業 0.0%

注) 各業種についてはN値が少なく統計的に意味を持たない数値であることに留意が必要である。以下同様。

図表 4-52 協定締結先との関係【複数回答】（物流業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=21)	同業他社 52.4%	荷主企業 19.0%	上記以外の企業 9.5%	地方自治体 9.5%
トラック業(n=17)	同業他社 52.9%	荷主企業 23.5%	上記以外の企業 11.8%	地方自治体 11.8%
倉庫業(n=4)	同業他社 50.0%	荷主企業 25.0%	上記以外の企業 0.0%	地方自治体 0.0%
冷蔵倉庫業(n=2)	同業他社 100.0%	荷主企業 0.0%	上記以外の企業 0.0%	地方自治体 0.0%
その他物流業(n=1)	上記以外の企業 100.0%	同業他社 0.0%	荷主企業 0.0%	地方自治体 0.0%
無回答(n=3)	同業他社 66.7%	上記以外の企業 33.3%	荷主企業 0.0%	地方自治体 0.0%

②協定締結内容

協定・協力関係の締結内容について、業種別の傾向をみると、食品関連産業では、農水産業で第2位が「その他」で、インフラ整備や物資・燃料等が主な内容となっている。

また、物流業では、倉庫業で「物流拠点機能の代替・補完」の割合が多くなっているが、業種別に顕著な差はみられない。

図表 4-53 締結している協定内容【複数回答】（食品関連産業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=84)	緊急時の供給体制の構築 66.7%	商品の相互融通 25.0%	輸送機能の代替・補完 14.3%	原材料、資材・包材等の相互融通 11.9%
農水産業(n=13)	緊急時の供給体制の構築 53.8%	その他 23.1%	商品の相互融通 7.7%	物流拠点機能の代替・補完 7.7%
食品・飲料等製造業(n=27)	緊急時の供給体制の構築 85.2%	商品の相互融通 33.3%	輸送機能の代替・補完 25.9%	原材料、資材・包材等の相互融通 22.2%
食品卸売業(n=33)	緊急時の供給体制の構築 63.6%	商品の相互融通 30.3%	輸送機能の代替・補完 15.2%	原材料、資材・包材等の相互融通 12.1%
小売業(n=13)	緊急時の供給体制の構築 61.5%	商品の相互融通 30.8%	原材料、資材・包材等の相互融通 7.7%	資材・包材の標準化 7.7%
飲食サービス業(n=2)	緊急時の供給体制の構築 100.0%	商品の相互融通 0.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 0.0%	資材・包材の標準化 0.0%
無回答(n=3)	緊急時の供給体制の構築 33.3%	その他 0.0%	商品の相互融通 0.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 0.0%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=84)	その他 9.5%	資材・包材の標準化 6.0%	物流拠点機能の代替・補完 2.4%	在庫情報の一部共有化 2.4%
農水産業(n=13)	原材料、資材・包材等の相互融通 0.0%	資材・包材の標準化 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%
食品・飲料等製造業(n=27)	資材・包材の標準化 11.1%	物流拠点機能の代替・補完 7.4%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
食品卸売業(n=33)	その他 9.1%	物流拠点機能の代替・補完 6.1%	資材・包材の標準化 3.0%	在庫情報の一部共有化 3.0%
小売業(n=13)	物流拠点機能の代替・補完 7.7%	輸送機能の代替・補完 7.7%	在庫情報の一部共有化 7.7%	その他 7.7%
飲食サービス業(n=2)	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
無回答(n=3)	資材・包材の標準化 0.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%

「その他」の内容（食品関連産業）

- インフラ
 - ・ 電気・水道等のインフラ整備
 - ・ 水（地下水）
- 物資・燃料等
 - ・ 食料・燃料等の提供
 - ・ 災害時の物資供給
 - ・ 米穀搗精
 - ・ 食料・駐車場の提供
 - ・ 石油燃料の安定供給

図表 4-54 締結している協定内容【複数回答】（物流業、業種別クロス）

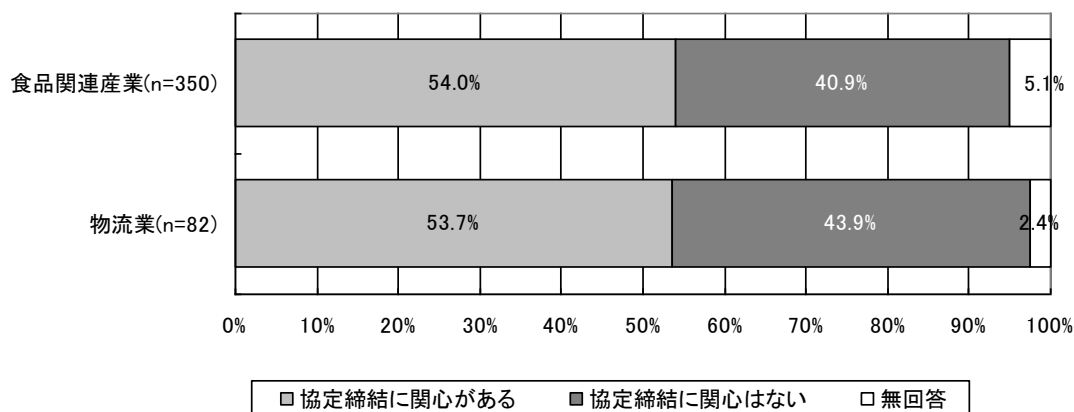
	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=21)	輸送機能の代替・補完 57.1%	物流拠点機能の代替・補完 28.6%	在庫情報の一部共有化 9.5%	その他 4.8%
トラック業(n=17)	輸送機能の代替・補完 58.8%	物流拠点機能の代替・補完 29.4%	在庫情報の一部共有化 5.9%	その他 0.0%
倉庫業(n=4)	物流拠点機能の代替・補完 50.0%	輸送機能の代替・補完 50.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
冷蔵倉庫業(n=2)	輸送機能の代替・補完 100.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
その他物流業(n=1)	在庫情報の一部共有化 100.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	その他 0.0%
無回答(n=3)	輸送機能の代替・補完 66.7%	物流拠点機能の代替・補完 33.3%	その他 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%

（７）他社等との協定の締結への関心

全体の傾向

すべての企業に対し、今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けて、他社等との協定締結への関心について把握したところ、食品関連産業、物流業ともに「協定締結に関心がある」が過半を占め、「協定締結に関心はない」をわずかに上回っている。

図表 4-55 他社等との協定締結への関心（食品関連産業・物流業）



業種別の傾向

他社等との協定締結への関心について、業種別の傾向をみると、食品関連産業では「食品卸売業」「農水産業」「小売業」で、物流業では「トラック業」「冷蔵倉庫業」で協定締結への関心が比較的高くなっている。

図表 4-56 他社等との協定締結への関心（食品関連産業、業種別クロス）

[%表]	協定締結に関心がある	協定締結に関心はない	無回答
合計(n=350)	54.0%	40.9%	5.1%
農水産業(n=53)	56.6%	43.4%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=125)	49.6%	40.8%	9.6%
食品卸売業(n=134)	58.2%	39.6%	2.2%
小売業(n=58)	56.9%	37.9%	5.2%
飲食サービス業(n=13)	38.5%	53.8%	7.7%
その他(n=1)	0.0%	100.0%	0.0%
無回答(n=8)	37.5%	50.0%	12.5%

図表 4-57 他社等との協定締結への関心（物流業、業種別クロス）

[%表]	協定締結に関心がある	協定締結に関心はない	無回答
合計(n=82)	53.7%	43.9%	2.4%
トラック業(n=60)	60.0%	38.3%	1.7%
倉庫業(n=22)	45.5%	50.0%	4.5%
冷蔵倉庫業(n=3)	66.7%	33.3%	0.0%
その他物流業(n=14)	42.9%	50.0%	7.1%
無回答(n=4)	25.0%	75.0%	0.0%

（８）想定される相手先や協定の内容

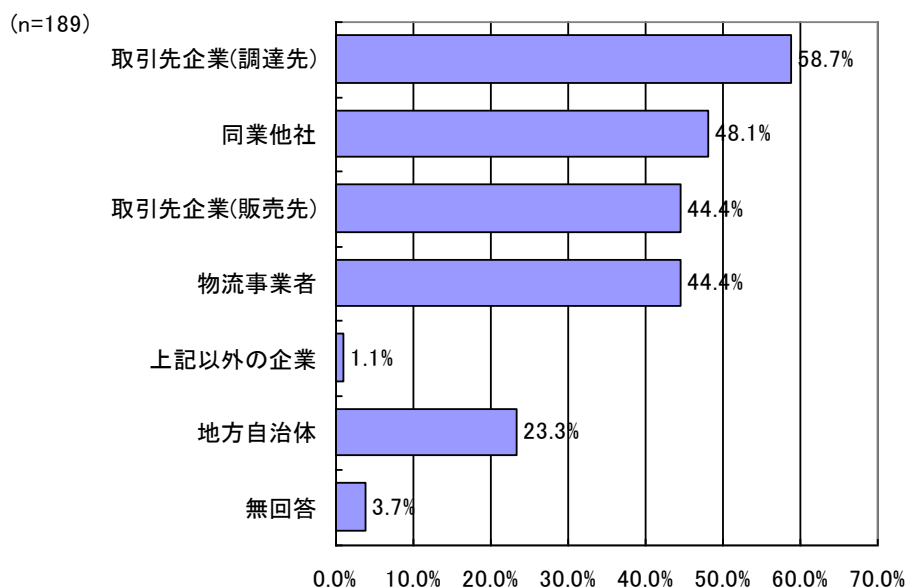
全体の傾向

①想定される協定締結先

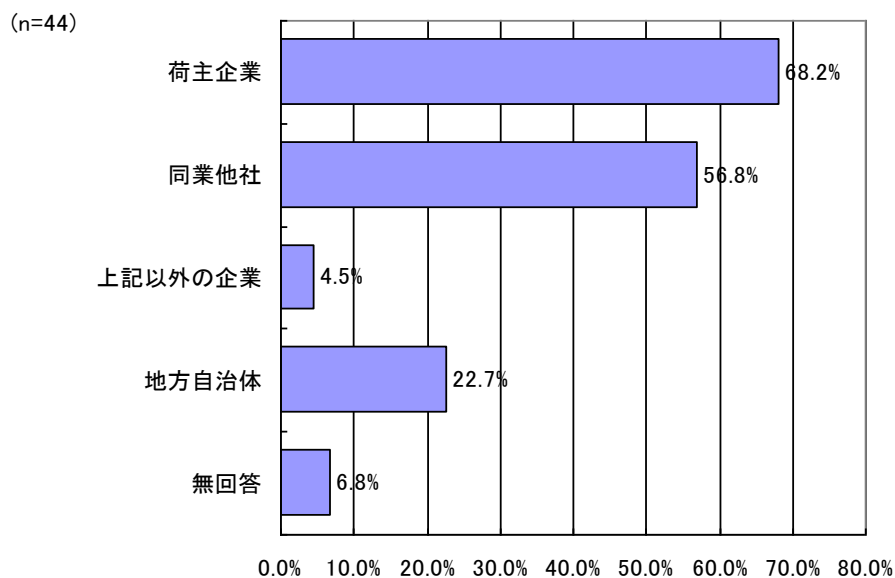
前節で「協定締結に関心がある」と回答した企業に対し、想定される協定締結・協力先を把握したところ、食品関連産業では「取引先企業（調達先）」が約６割と最も多いが、「同業他社」「取引先企業（販売先）」「物流事業者」も４～５割に上り、取引先、同業他社、物流事業者の３方向とも、関心が高い。

物流業では「荷主企業」が７割と最も多いが、「同業他社」も６割が回答している。

図表 4-58 想定される協定締結先【複数回答】（食品関連産業）



図表 4-59 想定される協定締結先【複数回答】（物流業）

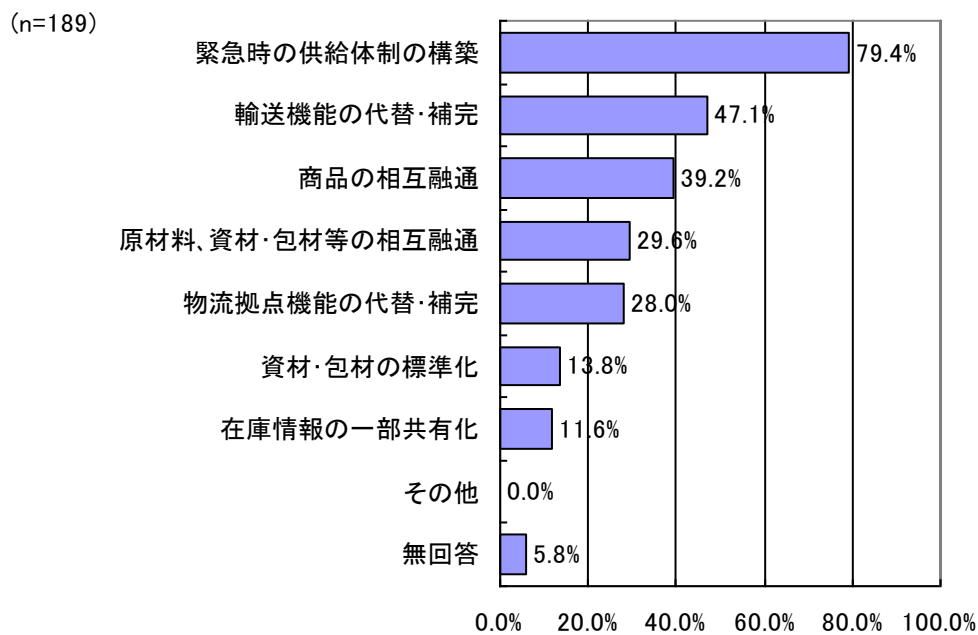


②想定される協定内容

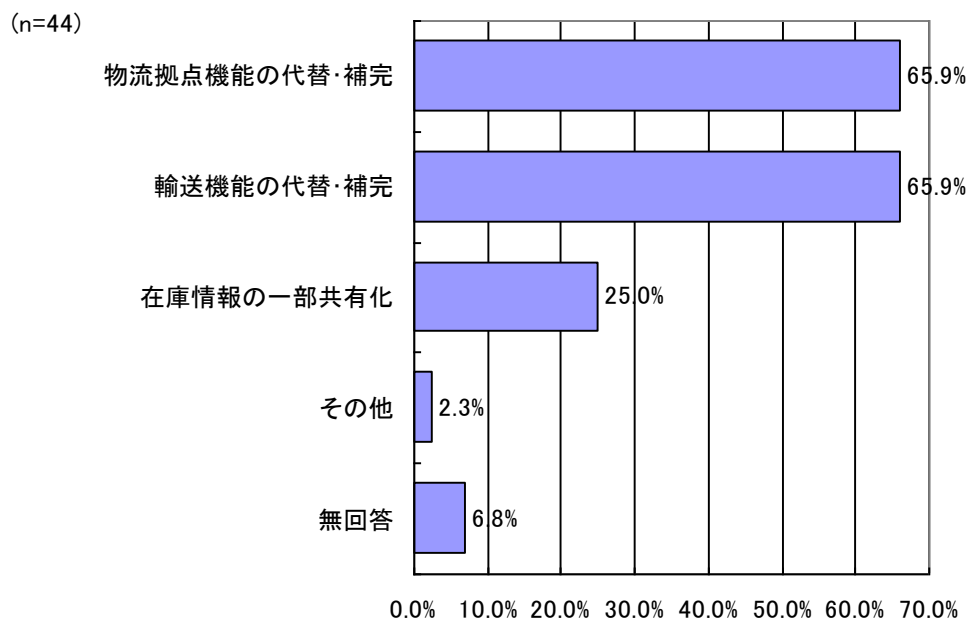
前節で「協定締結に関心がある」と回答した企業に対し、想定される協定締結・協力内容について把握したところ、食品関連産業では「緊急時の供給体制の構築」が約8割と他を圧倒して多く、次いで「輸送機能の代替・補完」（47.1%）となっている。

また、物流業では「物流拠点機能の代替・補完」「輸送機能の代替・補完」がともに7割近くの回答となっている。

図表 4-60 想定される協定内容【複数回答】（食品関連産業）



図表 4-61 想定される協定内容【複数回答】（物流業）



業種別の傾向

①想定される協定締結先

想定される協定締結・協力先について、業種別の傾向をみると、食品関連産業では農水産業で「同業他社」（56.7％）の割合が最も多くなっている。また、飲食・サービス業で「取引先企業（販売先）」「物流事業者」が8割と最も多くなっている。

物流業では、冷蔵倉庫業、その他物流業で「同業他社」の割合が比較的多くなっている。

図表 4-62 想定される協定締結先【複数回答】（食品関連産業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=189)	取引先企業(調達先) 58.7%	同業他社 48.1%	取引先企業(販売先) 44.4%	物流事業者 23.3%	地方自治体 1.1%	上記以外の企業
農水産業(n=30)	同業他社 56.7%	取引先企業(調達先) 46.7%	取引先企業(販売先) 40.0%	地方自治体 36.7%	物流事業者 0.0%	上記以外の企業
食品・飲料等製造業(n=62)	取引先企業(調達先) 58.1%	取引先企業(販売先) 51.6%	同業他社 45.2%	物流事業者 19.4%	地方自治体 0.0%	上記以外の企業
食品卸売業(n=78)	取引先企業(調達先) 62.8%	取引先企業(販売先) 52.6%	同業他社 50.0%	物流事業者 48.7%	地方自治体 21.8%	上記以外の企業 1.3%
小売業(n=33)	取引先企業(調達先) 72.7%	同業他社 39.4%	物流事業者 33.3%	取引先企業(販売先) 24.2%	地方自治体 18.2%	上記以外の企業 3.0%
飲食サービス業(n=5)	取引先企業(販売先) 80.0%	物流事業者 60.0%	取引先企業(調達先) 40.0%	同業他社 0.0%	地方自治体	上記以外の企業
無回答(n=3)	同業他社 66.7%	取引先企業(販売先) 33.3%	物流事業者	取引先企業(調達先)	上記以外の企業	地方自治体

図表 4-63 想定される協定締結先【複数回答】（物流業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=44)	荷主企業 68.2%	地方自治体 22.7%	同業他社 18.2%	上記以外の企業 4.5%
トラック業(n=36)	荷主企業 69.4%	地方自治体 22.2%	同業他社 13.9%	上記以外の企業 2.8%
倉庫業(n=10)	荷主企業 80.0%	地方自治体 20.0%	同業他社 10.0%	上記以外の企業 0.0%
冷蔵倉庫業(n=2)	荷主企業 50.0%	同業他社	上記以外の企業	地方自治体
その他物流業(n=6)	荷主企業 66.7%	同業他社 50.0%	地方自治体 33.3%	上記以外の企業 16.7%
無回答(n=1)	同業他社	荷主企業	上記以外の企業	地方自治体

②想定される協定内容

想定される協定締結・協力の内容について、業種別の傾向をみると、いずれもほぼ全体と同様の傾向となっているが、食品関連産業では小売業で第2位が「物流拠点機能の代替・補完」（36.4％）となっている。また、物流業では業種別の差はみられない。

図表 4-64 想定される協定内容【複数回答】（食品関連産業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=189)	緊急時の供給体制の構築 79.4%	輸送機能の代替・補完 47.1%	商品の相互融通 39.2%	原材料、資材・包材等の相互融通 29.6%
農水産業(n=30)	緊急時の供給体制の構築 83.3%	輸送機能の代替・補完 60.0%	商品の相互融通 36.7%	物流拠点機能の代替・補完 26.7%
食品・飲料等製造業(n=62)	緊急時の供給体制の構築 77.4%	輸送機能の代替・補完 45.2%	原材料、資材・包材等の相互融通 40.3%	商品の相互融通 27.4%
食品卸売業(n=78)	緊急時の供給体制の構築 79.5%	輸送機能の代替・補完 51.3%	商品の相互融通 50.0%	物流拠点機能の代替・補完 29.5%
小売業(n=33)	緊急時の供給体制の構築 75.8%	物流拠点機能の代替・補完 36.4%	商品の相互融通 33.3%	輸送機能の代替・補完 33.3%
飲食サービス業(n=5)	緊急時の供給体制の構築 100.0%	輸送機能の代替・補完 80.0%	商品の相互融通 40.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 40.0%
無回答(n=3)	緊急時の供給体制の構築 66.7%	輸送機能の代替・補完 66.7%	商品の相互融通 33.3%	原材料、資材・包材等の相互融通 33.3%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=189)	物流拠点機能の代替・補完 28.0%	資材・包材の標準化 13.8%	在庫情報の一部共有化 11.6%	その他 0.0%
農水産業(n=30)	原材料、資材・包材等の相互融通 23.3%	資材・包材の標準化 3.3%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
食品・飲料等製造業(n=62)	物流拠点機能の代替・補完 25.8%	資材・包材の標準化 22.6%	在庫情報の一部共有化 6.5%	その他 0.0%
食品卸売業(n=78)	原材料、資材・包材等の相互融通 23.1%	在庫情報の一部共有化 16.7%	資材・包材の標準化 10.3%	その他 0.0%
小売業(n=33)	原材料、資材・包材等の相互融通 30.3%	資材・包材の標準化 15.2%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
飲食サービス業(n=5)	在庫情報の一部共有化 40.0%	物流拠点機能の代替・補完 20.0%	資材・包材の標準化 0.0%	その他 0.0%
無回答(n=3)	資材・包材の標準化 33.3%	物流拠点機能の代替・補完 33.3%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%

図表 4-65 想定される協定内容【複数回答】（物流業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=44)	物流拠点機能の代替・補完 65.9%	輸送機能の代替・補完 25.0%	在庫情報の一部共有化 2.3%	その他 2.3%
トラック業(n=36)	物流拠点機能の代替・補完 66.7%	輸送機能の代替・補完 22.2%	在庫情報の一部共有化 2.8%	その他 2.8%
倉庫業(n=10)	物流拠点機能の代替・補完 100.0%	輸送機能の代替・補完 80.0%	在庫情報の一部共有化 20.0%	その他 0.0%
冷蔵倉庫業(n=2)	物流拠点機能の代替・補完 50.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
その他物流業(n=6)	物流拠点機能の代替・補完 66.7%	輸送機能の代替・補完 33.3%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
無回答(n=1)	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%

4-5 被災地に対する食料の供給機能強化に関する意見

被災地に対する食料の供給機能強化に関して、行政が取り組むべき課題についての意見は下表の通りである。主に、輸送路・輸送手段の確保、インフラ復旧について、燃料調達・供給、情報提供・共有のあり方等に関する意見が出された。

食料の供給機能強化に関して行政が取り組むべき課題の内容（食品関連産業）

【輸送路・輸送手段の確保・インフラ復旧】

- ・災害時の供給ルートと輸送機器の燃料の確保が最重要。（他 7 件）
- ・輸送路の確保および輸送情報の提供（他 1 件）
- ・道路があれば食料は供給できるが、今回のように食料はあるのに、ガソリンがなくて供給できなかったケースも考える必要があると思う。
- ・社会インフラの機能回復・強化（他 10 件）
- ・輸送手段の多角化と迅速な処理、社会インフラの復旧強化
- ・食料の確保は可能であるが被災地までの輸送機能の強化がより一層必要となる。また食料を被災者へくまなく届けるためのマニュアル整備が必要。
- ・物流を動かす事が第一と考える。東日本大震災では製品があっても動かせないという事態に陥った。食料供給機能を維持するため、通行制限やガソリンスタンド使用制限など厳格に適用して食料供給を優先しても良いのでは。判断規準適用が難しいか。
- ・今回の震災のように途中までしか通行できない場合、そこからの輸送手段の確保をしてもらえれば良いのではないか。
- ・日本海側の道路整備の遅れを挽回することが最重要課題（他 2 件）
- ・災害時に倒壊する恐れのある建造物（橋）や交通網の整備。地域避難所の整備と地域住民への告知等。
- ・輸送路、物流拠点の統制、確保、販売供給統制
- ・物流拠点の臨時的な統一化

【燃料調達・供給】

- ・市民、県民の台所を預かる我々中央卸売市場で働く者にとっては、食料の供給をいち早く行える様にインフラ（電気、水道、道路）は勿論のこと、燃料を早急に供給してもらえる体制が望まれる。先の震災時には、この燃料がなかなか調達できずに大変苦労しました。
- ・燃料の確保をどうしていくのか、備蓄が望ましいと思うが、単一企業では限度があると考えます
- ・災害時の供給ルートと輸送機器の燃料の確保が最重要。（再掲、他 8 件）
- ・ガソリンさえあれば、食料を手配できたが、行政から商業目的と言われ、ガソリンを調達できなかった。病院から給食依頼があっても、断わらざるを得なかった。

- ・災害時の民間事業者の支援として、物流上必要な燃料確保・提供
- ・燃料の供給体制の優先車両への具体的計画
- ・各地区ごと目的が確認できれば燃料供給できる体制をとってほしい
- ・大規模な災害が発生した場合、復旧作業車だけが燃料の給油を優先するのではなく、食料品を運ぶ車両にも緊急時には便宜をはかるべきである。

【情報提供・情報共有のあり方】：交通インフラ・輸送情報／被災地への供給情報

- ・スピーディで正確な情報の提供
- ・震災時とにかく正しい情報が欲しかった。できるだけリアルタイムに正しい情報が伝わるようにしてほしい。
- ・正しい情報の伝達を構築すべきである。マスコミ等に依存しすぎているために弊害がでている。
- ・正確な輸送情報の共有化（他 1 件）
- ・災害時の交通インフラにおける情報管理一元化と発信について自治体と企業の連携
- ・情報の共有化も必要で、何がどれだけ必要なのか、しっかり現地で集約しないと、要らないものが届くような体制となる。
- ・3.11 大震災については、情報の統一がなく、食料の供給に対しても、何がどのように不足していたのかわからない状態が続いた。必要な情報が一環化され、供給物資の何が必要で、どのように（デリバリー）届けるかと現地の保管体制（保冷库等）の整備・供給が必要（シェルター等）と考えます。
- ・食料、日用品中心の緊急物資の輸送車両についても、いつになったら通行できるのかを明確にしてほしい
- ・被災地情報の収集・発信することにより、被災者がどのような状況にあり、何が必要であるかを明らかにする機能の強化・充実を期待したい。
- ・被災地への食料供給について地域格差がかなり見受けられた。行政が現場の状況を把握し正確な情報を発信して欲しい。
- ・災害情報の集約
- ・災害発生時の対策管理センターの早期の設置。情報発信の一元化。

【優先車両・緊急車両の指定等、輸送体制の整備】

- ・高速道路の一般封鎖期間が長すぎた。原材料から製品までの全ての物流に支障が出たため、能力はあるが動かなかった企業は多かったと思う。
- ・災害時の民間事業者支援として、緊急車両指定の配慮
- ・優先走行の許可証を配布する基準とスピード
- ・燃料の供給体制の優先車両への具体的計画

- ・緊急時の輸送体制を確立するため緊急運搬車両の指定
- ・大手流通事業者にしかな通行証が交付されなかった。(給油の優先供給を含む)
- ・災害時の緊急通行車両事前届出をしていたが3・11の時はまったく役に立たなかった。
- ・事前届出の車両に対しのみで前は10tト主流だったが事前申請車両は4t車だった

【民間事業者が活動しやすくなる環境整備】

- ・地方自治体がお金を使い、不測の事態において備蓄を前向きに考えるべき。BCP（自社）のものもあるが、会社として世の中で果たすべき義務責任は明白であり、中立的な立場で活動できる環境が必要
- ・民間事業者間の自主的な連携は、実際問題として難しいと思う。行政が情報を収集、発信して、民間の協力を仰ぐというのが一番効率的なのではないかと思う。
- ・こうした問題は一企業では取り組みにくく地方自治体主導で検討頂きたいです。
- ・行政主導で事業者が協力していければと思います。
- ・緊急時にはメーカー間の垣根を取り払った対応が効果的となるので、行政で音頭を取ってもらい、水平的な対応ができるようにすることが挙げられます
- ・行政相互間で情報を共有し、各自治体が民間事業者との橋渡しを円滑に行なえる日々の交流が必要となる。
- ・全ての事業者に対し、迅速に被災地への食料供給量を把握すること
- ・競争相手である同業他社間の協定は難しいものがあるため、取引先との緊急時の供給体制の構築は不可欠
- ・何をどれだけどこに供給するかコントロールする機能も必要になる。それらを行政・民間で分担できるとよい。
- ・民間企業間の連携は、日頃の商売の関係があるため、限界があると感じます。

【行政・民間連携による取り組み】

- ・大規模な災害供給用の食料保管システムを構築する（行政、民間、相互協力）

【行政の対応上の課題】

- ・専門の業者に任せる事。今回の災害でスムーズに行かない事が良く分ったと思う。せっかくの物資商品がムダになる
- ・行政サイドが一面的に問題を抱えてやっているとしか思えない。
- ・行政の窓口の一本化をお願いします
- ・大規模災害になれば、陸運はほぼ機能しない。インフラが復旧したとしても、燃料が調達できないため陸送ができない。行政には臨機応変な対応を望む。
- ・緊急時における規制等の弾力的運用、対応

- ・行政の情報発信よりもリード・コントロールを求めます。

【その他の課題】

- ・広域物流を担当するコーディネーターの育成
- ・賞味期限等の法令の緩和（大規模災害時の緩和する法令の整備）
- ・まずは穀物の国家備蓄を見直し、災害時に対応できるよう増やすことが重要。現状では事業仕分けにより備蓄事業を見直す方針。
- ・中央市場の有効利用がさらに重要。2週間休むことなく食料の供給を続けたが品物不足の為、充分とは言えなかった。
- ・災害発生時の確な場所に供給できるよう、前もってマップ等を作成する事が必要だと思う。
- ・自家発電装置の設置。

食料の供給機能強化に関して民間が取り組むべき課題、その他の内容（食品関連産業）

■民間事業者が取り組むべき課題

- ・物資の提供、ボランティア活動、募金の呼びかけ
- ・BCP・BCMの策定と運用（他1件）
- ・災害時を想定した供給量を常時把握する体制づくり
- ・経営者の危機事象時の判断力
- ・決裁手続などの簡素化
- ・あらかじめ策定した計画に基づき、被災者の生命と安全を守るため、すみやかに必要としている食料を供給する体制を整備すること
- ・一社でできることは限られているが、メーカーとしての被災時の工場同士の製品融通や、供給ルートの確認を行うことでリスクの濃淡が明らかになると思う。また、社員の安全を確保する為の施策は企業の責任で行うべき
- ・日頃より原材料調達の複数化を図る
- ・普段から社員への緊急時の協力要請依頼。弊社と取引ある事業者とのコミュニケーションを大切にすること
- ・調達先との支援体制の構築
- ・自家発電の整備
- ・正確な情報の元にスピーディーに対応できる行政との信頼関係づくり
- ・資材・包材等事業者の拠点分散
- ・災害時、自社も被害を受けたりインフラが機能しない中、協定が守られるのかは疑問である。不測の時、「何をすべきか？」を各社真剣に議論し平常時より備えていくのか求められると考える。
- ・通信機能の確保（衛星携帯電話等）、商品在庫の確保

■その他の課題・要望

- ・品質保持が5年以上の非常食、水の確保。
- ・大規模災害時には、栄養のバランスが良く温かく、簡便な食品を滞りなく供給できるシステムを構築しなければならないと思います。
- ・特に社会的弱者（介護施設等）への供給を優先すべき
- ・茨城県は東日本大震災の被災地であるが、必要以上の物資が届いた地域があったと聞いている。被災レベルに合わせた供給機能の構築が必要。
- ・物資の偏りをどう補完するか、女性と老人の目線にたった供給（3日目以降の長期間に必要）
- ・栄養バランスに優れた非常食品の開発・製造・普及
- ・風評被害の発生への対応

■その他協力意向等

- ・私共は店舗での製造・販売を業としており、大量生産には向かない業種ではありますが、様々なホールヤールを主とした業種がありますので、有事のロジスティクスが整っていれば大きく貢献することができると考えます。
- ・大震災以降は水類の在庫は多めに保管するようにしている。ペットボトルの水を自治体より要請があれば、保管等の協力は可能である。
- ・物流方法さえ明示されれば、供給は可能。

食料の供給機能強化に関して行政が取り組むべき課題の内容（物流業）

【輸送路・輸送手段の確保・インフラ復旧】

- ・被災地への安全なルート確立
- ・道路寸断時の輸送路の確保
- ・高速道路通行
- ・電力等社会インフラの確保（他2件）
- ・電力・軽油・ガソリン等インフラの提供がすみやかに行われる体制を行政は構築してもらいたい。
- ・災害時の高速道路の無料化

【燃料調達・供給】

- ・東日本大震災発生直後に親会社の判断でグループ会社の工場にある食料品等を被災地沿岸へシャトル輸送しましたが、トラック燃料の不足が問題となりました。今後、燃料の確保が重要であると考えます。
- ・市民生活改善にむけて毎日何往復も青森～八戸、岩手間を走り回りました。当然の事ながら経油在庫が減り、調達には大変苦勞しました。経油の配給が行政からあれば、まず一つ問題が解決すると思います。

- ・災害時は緊急物資を運ぶための燃料確保が必要になり、民間だけでは対応ができません。トラックの荷台に予備の燃料を入れたドラム缶を積めるようにするなど法律の改正なども必要になると思われます。
- ・又、燃料の供給は物流（食品）を最優先に考え、どのような状況であっても、輸送機能をマヒさせることがないようにして欲しい。
- ・燃料の確保・地域備蓄機能の強化が必要
- ・燃料の供給継続が重要（卸売市場に公共の備蓄をする等）
- ・燃料の確保が最重要（他3件）

【情報提供・情報共有のあり方】

- ・正しい情報を早く民間事業者提供するための取り組みが第一。
- ・情報提供（道路・ガソリンスタンド）
- ・国交省を中心に各都道府県のトラック協会等への伝達方法（情報提供）をもっと強化して、大規模災害が発生した場合、輸送業者に対し、食料の供給に必要な輸送機能をフルに生かせるようなシステムを確立してもらいたい。

【被災地への食料供給分配】

- ・被災地に食料が一気に流れ込むが、その食料を公平かつ迅速に被災者へ配分するシステムが欠けている。
- ・災害対策本部がもっと現場の情報を収集し、収集し、必要とされているものを必要な分、供給できるようなシステムの構築が不可欠。

【優先車両・緊急車両の指定等、輸送体制の整備】

- ・公共性の高い内容（事業等）については、災害発生時の交通規制の対象から除外（又は緩和）するなど、行政で取り組んでいただきたい

【民間事業者が活動しやすくなる環境整備】

- ・手順の簡略化ということでした。県や国の指示がなくては何もできず、せっかくの食料が期限切れで廃棄という現実を見て、なぜもっと動きやすくわかりやすいシステムが構築できないものか、と考えてしまいました。行政には行政の難しさがあるのですが、非日常時の行動まであてはめていては、民間は何もできないのではないのでしょうか？

【行政・民間連携による取り組み】

- ・トラック協会は各都道府県にあります。又、その下に支部等がありますのでその機能を活用することが重要と思う

【その他の課題・要望】

- ・被災者に平等に物資が行き渡るよう、調査と振り分けを指示する指示命令系統の確立
- ・常にサプライチェーン体制を整えておくこと。常にフォローup 体制を作って置くこと。
- ・行政と民間の間で定期的に災害時の対応を話し合う機会や講演会を開いた方が良い

食料の供給機能強化に関して民間が取り組むべき課題、その他の内容（物流業）**■民間事業者が取り組むべき課題**

- ・沿岸沿い等連携を組んで、災害時の対応等について検討すべき
- ・食料供給機能の強化には(1)食料の選別、保管、在庫管理 (2)輸送機能の強化が必要と考えます。この強化については、1企業ではなく各業界での取組が必要で(1)については倉庫業、(2)運送業、又(1)(2)一緒の連携も必要と考えます

■その他の課題・要望

- ・被災地へ食料、暖房機等を輸送した際、現地到着が夜になり、依頼を受けた行政側に連絡をした所、夜なので搬入できず、朝まで待機する様、指示を受けたそうです。今、まさに困っている住民が近くにいるにも係らず、全く現場を無視した行政の怠慢だと強く感じました。今後、現場重視の行政運営をお願いできればと思います。

■その他協力意向等

- ・当社は通常食料運送サービスは行なっておりませんが、万が一の場合は、応援の要請あれば輸送協力をしたいと考えております。

5. ヒアリング調査

5-1 ヒアリング調査の概要

調査対象

アンケート調査の回答企業のうち、被災地に対する食料供給体制について特徴的な回答が得られた企業や、本協議会の委員企業の中から、業種別・地域別のバランスも考慮して対象企業・団体を抽出し、約 30 社を対象にヒアリング調査を実施した。

アンケート調査回答企業からの抽出にあたっては、特に、他社との協定を締結している企業や、他社と連携・協力体制を構築しており、かつ今後の協定締結に関心があるとしている企業、東日本大震災による被災時に他社からの支援を受けた企業、自由回答において注目すべき記述のあった企業等に着目した。ヒアリング対象企業の業種・所在地を以下に示す。

図表 5-19 ヒアリング調査対象企業・団体

分類	業種	企業名	所在地
農業関連	農水産業(JA)	A社	宮城県
	製造業(飼料)	B社	東京都
	製造業(畜肉)	C社	福島県
	卸売業(鶏卵)	D社	東京都
	卸売業(米穀)	E社	東京都
	卸売業(市場荷受)	F社	宮城県
	卸売業(市場荷受)	G社	宮城県
	卸売業(青果)	H社	埼玉県
水産関連	農水産業(JF)	I社	神奈川県
	製造業(水産加工)	J社	宮城県
	卸売業(市場荷受)	K社	宮城県
	卸売業(水産)	L社	宮城県
加工食品関連	製造業(加工食品)	M社	宮城県
	製造業(加工食品)	N社	宮城県
	製造業(加工食品)	O社	東京都
	製造業(加工食品)	P社	東京都
	製造業(加工食品)	Q社	宮城県
	製造業(加工食品)	R社	東京都
	卸売業(加工食品)	S社	東京都
	卸売業(加工食品)	T社	東京都
小売・飲食	小売業(スーパー)	U社	東京都
	小売業(スーパー)	V社	埼玉県
	小売業(スーパー)	W社	岩手県
	小売業(スーパー)	X社	福島県
	飲食サービス業	Y社	東京都
物流	トラック業、倉庫業	Z社	東京都

調査項目

ヒアリング調査項目を以下に示す。

* 共通項目

- ・ アンケート調査回答内容の確認（業務内容の確認、不明な部分の把握）

* 他社からの支援を受けた企業への質問項目

- ・ 支援元企業の業種・名称
- ・ 支援元企業と対象企業との関係
- ・ 支援の内容、経緯、効果、支援が実現した要因 等

* 協定締結済み企業への質問項目

- ・ 協定の締結先
- ・ 協定の内容
- ・ 協定の目的
- ・ 協定締結の経緯
- ・ 締結にあたって課題となった点及びその解決方法 等

* 今後の協定締結に関心のある企業への質問項目

- ・ 協定の想定締結先
- ・ 協定の内容
- ・ 協定の目的
- ・ 協定締結にあたって想定される課題 等

* 想定される各種企業間協定の内容に関する意見（全社共通）

- ・ 調達先・販売先間の緊急時供給体制
- ・ 同業他社間の商品・原材料・資材・包材等の相互融通
- ・ 資材、包材の標準化
- ・ 物流拠点機能の代替・補充
- ・ 輸送機能の代替・保管
- ・ 在庫機能の一部共有化 等

* 今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化についての自由意見（全社共通）

5-2 東日本大震災の被災地に対する食料供給の状況及び企業内・企業間の支援の状況

(1) 東日本大震災の被災地に対する企業内の連携・支援の事例

全国もしくは広域に事業展開する大手企業では、農水産業、製造業、卸売業、小売業を問わず、自社内もしくは企業グループ内の被災地外の事業所の機能を活用することで、生産機能、物流拠点機能、輸送機能等、さまざまな機能を代替・補完し、食料供給の継続や早期再開を図った。

【生産機能の代替】

- ・震災により倒壊した仙台・石巻地区の工場の代替として、グループ内の系列工場を買い取った上で、生産ラインを全国各地の工場へ移管した。北関東の工場も、天井および外壁が落下し、数日～数ヶ月生産を停止したため、その間他地域へ移管した。(加工食品製造O社)
- ・3月11日午後に国から支援物資供出の依頼を受け、翌日から体制を構築し供給を開始したが、関東エリアが計画停電等の影響を受けたため、3月17日ないし19日以降、中京・北陸以西の工場生産する体制とした。(加工食品製造R社)
- ・仙台工場は稼働停止していたため、北関東の物流センターに各工場からの商品を集め、東北の拠点へ配送した。(加工食品製造R社)

【物流拠点機能の代替】

- ・東日本大震災により、仙台センターが被災し、東北地方への輸送拠点が失われたため、それまで北関東の物流拠点の追加的スペースを東北向けの仮倉庫として借り、各々北関東・東北分を衝立で仕切り輸配送を行った。トラック車両と運転手の確保には大変苦労した。加えて、長距離化に伴う燃料不足の問題もあり、中継点等の設置の必要性は感じた。(加工食品製造P社)
- ・仙台港にあったドライの配送センターが津波被害を受け、在庫・トラックが流され、機能停止に陥った。直後に北関東の拠点を従来の新潟向けから東北向けの拠点に変更し、1週間後に6県配送体制を再整備し復旧したが、在庫制限のため低温・ドライ品については、売上げ上位品目に限定した。冷凍食品については3月17日より東京から新潟経由ルートで配送を開始した。(加工食品製造Q社)
- ・生鮮、加工食品とも、宮城県のセンターが被災し、郡山のセンターが宮城県下まで対応することになったため、北関東のセンターで福島県の一部をカバーすることで対応した。(小売・飲食X社)
- ・盛岡のセンターは1/13には機能を回復し、新潟、関東及び北海道からのルートで商品を提供した。商品供給はすべてシステム化されているため、他地区から商品供給にあたり、受入側の商品マスターにないものを受け入れるとエラーになってしまうことから、東北地区のマスターに商品情報を事前登録した上で対応した。仙台のセンターはライフラインが長期にわたり停止し、機能回復に時間を要したため、当初は関東地区のセンターから、その後は宮城・山形両県は盛岡、福島県は関東地区のセンターから商品を提供した。(小売・飲食U社)
- ・自社内・グループ会社内では、埼玉県在庫を仙台工場へ回す対応と取ったほか、トラックの融通、OEMルートを活用した調達等を行った。(小売・飲食Y社)
- ・釜石工場の販売先は被災3県であったが、工場本体が被災した上燃料も不足したため、日本海側の港湾至近で地元物流会社の倉庫を借り、ここをストックポイントとして、全国各地の工場から製品を船舶で輸送した。日本海側に工場や物流網を持たない中で、ス

トックポイントの確保や船舶の手配では、(親会社である) 商社のネットワークに助けられた。(農業関係B社)

【輸送機能の代替】

- ・仙台工場が7月に復旧して以降は、主に関西方面から応援できたセールスドライバー(車両とセットで応援のため常駐し、1ヶ月交代でローテーション)を中心に、石巻市内の避難所のほか物資集積所へ食品を直接届けた。その際、避難所等におけるニーズもドライバーが聞き取り、適宜提供物資に反映するようにした。このあたりは阪神・淡路大震災での経験が活かされた。なお、阪神・淡路大震災時は、同業他社も相乗りでこの対応を行ったが、東日本大震災は広域に及んだこともあり、当社単独で対応した。(加工食品製造R社)

【燃料の提供】

- ・グループ全体では、燃料調達にあたってタンクローリーを西日本から提供した。(農業関連H社)

【応援要員の派遣等】

- ・基本的に自社グループ内で対応することとなった。東京だけでなく関西地方からも東北地域の応援に出向いた。レンタカーはガソリンが入った状態で車両を借りられるため、レンタカーを借りられるだけ借りて、仙台近郊の旅館に依頼してセンターまでの送迎を実施し、応援社員を送り込んだ。(加工食品卸売T社)
- ・東北拠点への応援について、首都圏等から商品を集めてトラックを用意して被災地に送り込んだほか、従業員も関東、近畿等から応援に駆けつけた。調達不足分については、首都圏と新潟で肩代わりをして行った。(加工食品卸売S社)
- ・グループ内で、被災した施設では人手が余ってしまったため、他の施設の応援に回るといった人材の融通を行った。(漁業関連K社・L社)

(2) 東日本大震災の被災地における企業間の連携・支援の事例

中小企業を中心として、一部大手企業も含め、平常時から提携関係にある同業他社の加工施設を代替利用したり、取引先や同業他社から物流拠点機能や輸送機能、燃料の代替供給を受けたりした例がある。一方で、平常時からの基本契約に「緊急時の燃料の相互融通」が含まれていても、実際には自社優先のため供給を受けられなかった例もある。また、平常時には取引のない企業から新たに調達した例もみられる。

【加工機能の代替(同業他社)】

- ・福島県の同業者から支援を受けた。同社及び岩手県の同業者とは10年以上前から、施設の老朽化に伴う入替等により工場が使用できない場合には、相互に工場施設を借りるといった業務提携を結んでいた。工場の設備費・更新費が非常に高価で、どの事業者も耐用年数を超えて稼働している状況のため、一度損傷すると1~2週間では修繕できないことから、設備の修理時や新規切替時の代替や、災害時を見据えて提携したものである。企業規模は当社の3分の1程度であるが、従業員も派遣し、通常の3割程度の作業を実施した。2社とは日常的に交流しており、顔の見える関係である。(農業関連C社)

【物流拠点機能の代替（取引先、物流事業者）】

- ・被災地域の物流機能については、福島県南部までは自社の工場兼倉庫でカバーするとともに、それ以北では取引先（仕入先）である卸売業者から支援を受けた。（小売・飲食Y社）
- ・倉庫が全壊ないし改築を余儀なくされる中で、従来から利用していた外部の営業倉庫の事業者に依頼し、市内の空いている倉庫に保管機能を代替してもらった。（漁業関連J社）

【輸送機能・燃料の提供（同業他社、物流事業者）】

- ・燃料不足に関しては、物流委託先の2社がインタンクを持っていた。1社は関西からローリー1台分、もう1社も北海道経由でタンクローリー1台分送ってくれた。（小売・飲食X社）
- ・当社が加盟するグループの同業他社からトラックの借受、燃料の提供を受けた。（加工食品製造M社）
- ・自社施設にインタンクを保有している首都圏の同業他社2社と、災害時には燃料の融通を受ける契約を結んでいる。これは、インタンクの燃料を購入する方がガソリンスタンドよりも単価が安いということもあり、日常的にインタンクの燃料を購入しており、その取引の基本契約の中に災害時に燃料の融通を受ける旨の条項も位置づけられていた。契約を結んでいる会社のうちの1社に被災直後に実際にお願いに行ったところ、現場担当者間では了解していたが、社長の意向で拒否されてしまった。（物流業Z社）
- ・市場内に常駐しているトラック業者が2社あり、産地～市場、仲卸～小売の双方を担当している。東京との間に定期便があり、緊急車両指定の手続きを当社で実施し、いち早く届けてもらった。（農業関連F社）

【荷主・物流事業者の連携による自家発電設備の導入】

- ・自社の冷蔵倉庫が計画停電の影響を受ける懸念があり、自家発電装置を急遽配備した。設置は自社で負担したが、燃料費は荷主の負担である。（物流業Z社）

【通常は取引の少ない企業からの調達等】

- ・飼料は仙台港を経由して仕入れていたが、仙台港が被害を受けたほか、陸路も寸断されたため、新潟まで出向いて仕入れた。新潟での調達先は、通常契約している仕入ルートを変更して対応した。これまで取引のない会社からも仕入れたが、新潟からの物流費、燃料代等で、コストが非常にかさんでしまった。（農業関連C社）
- ・取引先のメーカー等には協力依頼を出した。非常に多くの取引先があるので、代替等を見据え、通常取引のない会社への依頼等も実施した。（加工食品卸売T社）
- ・被災していない地域からの集荷量を増やすことで調達難に対応した。こうした対応が可能となったのは従来から信頼関係を構築していたおかげだったと思っている。（漁業関連K社）
- ・施設が立地する地区は4日程度浸水が続き、また、救援物資も遅れたため、食料については枯渇状況が続いていた。内陸部も含めて仕入れが停止した状態で、地元の八百屋等がいち早く対応し、個別に市場まで商品を取りに来ていたため、仲卸へ商品を販売した。その際は手書きで販売記録を行い、通電後に電算処理に切り替えた。（農業関連F社）
- ・被災した市場ということもあって、通常は高値の付く市場に供給するのが基本であるにもかかわらず、全国産地からオーダーに応じて安価で相当量の提供を受けた。（農業関連F社）

- ・取引先は関東が中心であるが、茨城の納豆など一部アイテムはベンダーが被災したことなどから調達困難となった。そこで、九州や関西のベンダーと新規取引を開始し、代替した。(小売・飲食V社)

【同業他社からの商品の融通】

- ・ボランティアチェーンに加盟していたため、被害の程度に応じて各社にカップ麺や水等が支給された。(小売・飲食W社)
- ・県内地方卸売市場から開設者を通じて提供依頼があり、青果品を提供した。(農業関連G社)

【自社仕入ルートを通じた行政への支援物資の調達】

- ・支援物資に関しては、4市町村との間に災害時の協定を締結しているが、東日本大震災に関して支援要請はなかった。他方で、県とは協定等を締結していないが、避難所への食料供給要請があったため、通常発注とは別に問屋に集めてもらい、県の配送センターに運び込んだ。(小売・飲食W社)

(3) 大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のあり方

自ら行うべき方策(他社・他事業所との関係を伴うもののみ)

調達先の多重化・分散化は多くの企業が推進しているほか、グローバルに資材の共通化を進めているメーカーもある。また、工場、物流拠点の多重化・分散化を行っている企業がある。こうした多重化・分散化は一般に効率性の低下、コストの上昇を招きやすく、中小企業の中にはそうした理由から工場の多重化・分散化は困難との意見もあるが、大手企業では首都圏等の重点市場については多少効率性を犠牲にしても、多重化が必要という考え方もみられる。また、調達先の多重化・分散化については、調達先間の競争を通じて納入単価の低下につながっている例もある。

【調達先の多重化・分散化】

- ・商品の調達への災害による影響を軽減するため、仕入先の多重化を進めている。現状でも調達先は北関東、東北、神戸、九州に分散しているが、鳥インフルエンザ対策に加えて、震災を契機にさらに分散化を進める必要があるとの認識が高まった。ただし、既存の取引先との関係もあり時間がかかるため、3年計画で時間を掛けて取り組む予定である。(農業関連D社)
- ・原料調達先を複数化した。物流拠点の分散化についても、顧客が分散化したため、結果として分散している。調達先の多重化は競争が生じたため単価が下がり、いまのところプラスに働いている。調達先も自社で対策を講じているようであり、急に材料が必要となった場合の対応も震災前よりもスピードアップした。(加工食品製造M社)
- ・3.11以前は、東北地方や北関東では、商品に使う食材を1社から調達していたが、加工品は1品目欠けても同じものが作れないため、震災後、調達先の多様化を進めている。(加工食品製造O社)
- ・震災後、中国、欧州、米国における資材の共通化、サプライチェーンの分散化、海外他拠点間のバックアップ体制(容器の共有化により非常時に海外から国内へ輸送する等の体制を従来の2週間から1週間に短縮)について検討している。(加工食品製造Q社)
- ・米の確保が当社業務の生命線であるが、福島県産の米が調達できず、他の産地米も高騰

してコストアップとなったため、調達先との年間契約の推進等により、安定的に調達できる体制を構築したい。(小売・飲食Y社)

- ・通常ミネラルウォーターなどは問屋ごとにメーカーが固定された状況であるが、他社のミネラルウォーター取扱業者の連絡先を把握しておくだけでも災害時の対応が迅速化できる。東日本大震災の際に必要とされた商品傾向は把握しているので、平時から幅広くいかに代替の商品を見つけておくかが重要と認識している。(加工食品卸売T社)
- ・被災後、首都直下型地震を想定した防災マニュアルを策定した。同マニュアルにおいて、安定供給の重要性の観点から、店舗への商品供給の優先順位について記載した。飲料水は順位付けが高い代表例だが、調達先の多元化を図った。(小売・飲食V社)

【工場の多重化・分散化】

- ・自社の工場間連携が最も重要である。例えば当社では、同じ指定銘柄でも、工場指定を行う顧客もいる。また、使用する原料も工場毎に偏りがある。したがって、災害時には工場間連携による生産体制を確保した上で、こうした点をご理解頂く必要がある。(農業関連E社)
- ・埼玉の工場兼倉庫の機能を分散化する必要があると考えている。現状でも都内に小規模な工場があるが、埼玉の機能を代替できる規模の工場への再編が必要である。また、仙台と盛岡の工場・倉庫についても、代替性の確保が必要と考えている。(小売・飲食Y社)
- ・冷凍食品の主力である石巻工場の被災に伴い、いくつかの主力製品を自社やグループ内へ移管し、復旧後再び元の生産拠点に戻した。ただし、現在は1工場ではなく、2工場生産している。被災を通じ、主力製品については、ある程度相互補完できる状況が実現出来たため、そのまま継続している。グループ内工場を含めれば、代替性は一層高まる。(加工食品製造O社)
- ・拠点は分散化してもコストパフォーマンスが下がることに加え、リスクもゼロにはならない。在庫を多めに持つておくという対応しかないと考える。(加工食品製造N社)

【物流拠点の多重化・分散化】

- ・関東については、2012年12月に物流拠点の2拠点化を行った。2拠点化は効率が下がるが、首都圏は当社の取引先ウエイトが高く、万が一出荷が出来なければ弊社の存続に影響しかねないと認識し、2拠点化を進めた。(加工食品製造O社)
- ・得意先の中でもコンビニエンスストア等では、従前、専用センターを一極集中型の一括物流でやっていたが、震災以降は分散型に切り替わってきており、それに対応した動きが必要と考えている。(加工食品卸売T社)
- ・拠点の代替性確保については非常に難しい。拠点によって販売先(顧客)も取り扱っている物量、物品とも異なるため、共通化出来る部分が非常に少ない。ただし、どのような視点で代替拠点を検討するとか、得意先の優先順位をどのように決定するか等についてのガイドラインは策定する予定である。(加工食品卸売S社)

【情報システムの強靱化・多重化】

- ・受注センターは北関東の工場1箇所に設置していたが、震災後従業員が出勤できないという問題が発生した。そこで、2012年7月には西日本の工場内にも立ち上げた。東西で業務を分けるのではなく、同じ作業を2箇所で行っている。(加工食品製造O社)
- ・特定顧客向けの専用センターはシステムやサーバー自体が顧客仕様になっており、代替することが難しい。システムが機能不全に陥ることを想定して、アナログでの対応を想定している。システムの標準化よりは、バックアップ体制を厚くするといった対応になるだろう。(加工食品卸売T社)

製造業や農水産業における原料・資材等の調達における連携・協力

食材や飼料の調達先との協力態勢の構築は、製造業や農水産業において重要性の高い課題として認識されており、すでに覚書を取り交わしている例もある。また、加工食品の原料については、協同組合を通じて緊急時の在庫情報の共有システムの構築に取り組んでいる事例もある。

また、所定の原材料が調達できない場合に備え、代替原材料の利用が可能な商品開発を進めている例や、代替レシピでも供給可能な体制の構築に関する意見があげられている。

【調達先との緊急時の供給体制の構築】

- ・たまごの調達先とは大規模災害時に優先的な供給をお願いするという内容の覚書を交わしている。ただし、さほど強制力のあるものではなく、実際に大規模災害が起きた時には、できないことはできない、という話になる可能性も高い。(農業関連D社)
- ・最も重点的に取り組みたいと考えている。製粉業の団体では、災害時に小麦粉等の在庫情報をスマートフォン経由で把握可能なシステムを構築しているところである。また、宮城県の食材卸でも同様のシステムを検討していると聞いている。今後の課題としては、災害発生時に限られた原材料や資源、燃料をどう割り当てるかが課題になる。ただ、東日本大震災時も奪い合いや早い者勝ちになるといった状況はなく、むしろ事業者間で分け合ったため、さほど心配はしていない。(加工食品製造M社)
- ・米や飲料の調達先となる納入業者とは運命共同体的な側面があり、協力体制の構築が重要と考えている。また、グループの他の食品会社との連携も必要と考えている。(小売・飲食Y社)
- ・飼料は、配合が企業によって異なる。各社とも、ブランド鶏として飼育している鶏にはそれぞれ特殊な配合をした飼料を与えて育成しており、他企業で配合された飼料で代替することは難しい。(農業関連C社)
- ・現時点では他社と被災時の連携にかかる協定は締結していないが、今後は必要と考えている。具体的には、調達先、仕入先との間で、平時とは異なる臨機応変な対応を行うことを確認しておくなどを想定している。(漁業関連J社)

【代替原材料の利用可能性の確保】

- ・震災後、原材料が入手出来ないため、生産できない商品もあった。特に、原材料の多い冷凍食品は、1種でも食材が欠ければ裏面表示と同様の商品は作ることが出来なくなる。今回、当社は、食品関連産業として、お客様へ当社の商品を届けることを最優先と考え、同様の味覚水準を保った原材料で代替出来ないかと社内で確認を続け、結果的に代替生産が出来た。特に、特殊な原材料は災害時に調達が難しくなる可能性もあるため、汎用品を含め、災害時は表示と異なる製品の特別仕様を認めるなど規制緩和が出来ないか。(加工食品製造P社)
- ・ファミリーレストラン等外食の資材加工工場では定型のレシピがあり、当社の商品を使わないと提供できない料理があるため、当社の供給が停止したために、外食産業がその影響を受けるといった状況が震災後半年間程あった。仙台周辺の工場は下請けのため、代替品の使用について親元企業に照会する必要があるため、了解を得るまでに時間がかかった。非常時には、代替レシピでも供給可能な体制の確保が必要である。(加工食品製造Q社)

包材の標準化

包材の不足に備えた標準化の必要性は広く認識されているが、パッケージが差異化の要素となっている商品も多いことが課題である。ペットボトルのキャップと同様に標準化を進められる可能性があるものとして、汎用品の包材や缶詰があげられている。

【包材不足時に備えた標準化】

- ・たまご製品の包材のうち、被災時を想定して標準化するとすれば、紙の製品ラベルは別として、プラスチックのパッケージだが、一見同じようで、会社によって、また製品によって形が異なる。特に特殊品（機能性卵）は個性的なデザインになっており、標準化は困難である。一方、汎用品（標準卵）用のパッケージは可能かもしれない。有事には、特殊品は優先順位が低いと思われるので、取り組むとすれば汎用品についてではないか。ただし、製品ラベルは識別用のバーコードも含めて共通化はできないので、有事にはこういった面に目をつぶる必要がある。（農業関連D社）
- ・納品先が指定する資材・包材が入らず無地で納品せざるを得なかった。資材・包材については同業他社と共通化出来ていれば融通しあうことも可能であるが、コスト面と差異化の点で一長一短である。業界で統一すればコストダウンにつながるが、包装で差異化を図っている面も大きく難しい。今後は一定程度標準化が図られる流れにはなるものと考えている。（加工食品製造M社）
- ・飲料業界ではペットボトルの白色キャップが適用された。業界主導で検討した最善策の成果といえる。必ずしも業界統一の必要はないが、被災地は化学工場も多く、包材が全国的に不足する中で、飲料の輸送が確保出来たことは事実である。コストダウンが重視される中で、当社でも包材は汎用性を意識している分野だが、震災時にすぐ切り替えが可能ほどに社内や業界で統一化出来ているとは言い難い。たとえば、ペットボトルのキャップは共通化できたが、これは、ロットが多く、各社仕様が元々かなり似ていたことなどが奏功している。他方食品は、一般に顧客がバラエティを求めているため、レトルト食品の包材など、企業毎に仕様が全く異なる。形やサイズがバラバラなことが、商品が店頭に並ぶ上で各社製品の魅力や差異化の重要な要素であり、統一が難しい。標準化出来そうな分野や製品として、例えば市場規模が大きいものや、ロットの大きさなどがありえる。大ロットの主力製品については、被災時に、包材がボトルネックとなり生産・輸送が滞るとわかれば社内でも標準化を進める動きを進めやすく、コスト削減という観点からも他社との調整の意義もある。一方、小ロットの製品は、わざわざ共通化してもコスト削減につながりにくい。ペットボトルに類するものとして、例えば缶詰なども調整の余地があるのかもしれない。（加工食品製造P社）

小売業・卸売業・製造業の間の商品供給における連携・協力

大規模災害時の供給体制の構築にあたっては、予め取引先との連絡ルールを取り決めておくことや、取引先と対応方針を共有しておくことが重要とされている。さらに、販売先から災害時の優先供給に係る協定締結を求められるケースもあるが、他の販売先に優先して特定の販売先に優先供給したり、供給量を確約したりする協定は、実施できない場合に補償問題となるため非現実的であると捉えられており、代わりに、努力目標として覚書を取り交わすといった対応がなされている。

【非常時の連絡手段の確保】

- ・東日本大震災の時には、電力と電話が使えなくなったことで取引先との連絡が取れなくなってしまい、さまざまな問題が生じた。このため、インフラが停止した場合の連絡の取り方について予め取引先の企業との間で何らかのルールを決めておくべきと考えている。(漁業関連J社)

【災害時の対応方針の共有や試験的な取組の実施】

- ・販売先とは、大規模災害時の製品供給について、何らかの調整を行う旨の相談を行っている。東日本大震災の際にも、現場では、販売先からのオーダーに対し、担当者がオーダー内容とは関係なく各販売先に可能な量と内容の製品を供給したが、こうした対応で上手く乗り切れた。このため、新たに覚書などは必要ないと考えている。逆に、特定の対応を覚書で取り交わしても、実際に災害が起きた時にその通りにできるとは限らないので意味がないのではないかと。(農業関連D社)
- ・販売先との間で災害時の取組についての情報共有は実施している。例えばオンラインで注文が上がってこない場合や連絡不通時には、当方で最低限の商品・量を決めて出す等、事前に決めておいた方が良く考えている。(加工食品卸売S社)
- ・試験的な取組を平時に実施しているだけでも災害時の対応はスムーズになると考えている。取引先・販売先と協定したとしても、災害発生時に食料を一定規模集めることを確約することは非常に難しく、こういった製品が製造可能か、余力の対応状況についての情報共有以上の対応は難しい。(加工食品製造M社)

【販売先からの優先供給の要請とその対応】

- ・市場流通分については、商品の量があればそれに応じて分荷することになる。相対流通分については、注文を受けてから生産者に割り振りをし、産直品を販売する形のため、注文に応えられないと信用問題となる。このため、相対流通分を優先して対応することになろう。(農業関連A社)
- ・販売量の約半数は生協であり、生協の間では、現状の売買基本契約においても、緊急時の協力について記載しているが、具体的な内容には触れていない。今後の協定締結については、まず緊急時の対応のあり方について整理してから検討することになる。協定内容について欠品が出ると補償問題になるため、具体的な協力体制について協議した上で、その結果として協定が出てくる可能性はある。(農業関連H社)
- ・生協と大規模災害発生時には優先的に食料を供給するという協定を締結している。量販店からの同様の協定の依頼はたくさん来ているが、締結したのは生協との協定のみである。生協は、消費者への商品供給方針に一定の公共性があると考えており、締結することとした。(漁業関連L社)
- ・震災を契機に協定どおりに供給できない事態が発生したため、自治体との協定締結は想定していない。ただし、生協等は協定締結に積極的で、「災害時の供給において配慮する」程度の内容であるため、協定を締結している。震災後、そうした協定締結依頼はほぼない。(加工食品製造Q社)
- ・当社販売部門には、小売業等から、商品を優先的に納品してほしいとの要請はある。しかし当社は1社を優先することは出来ず、まんべんなく供給する責任がある。協定を締結すると、1社を優先させなくてはならないという点で問題がある。(加工食品製造O社)
- ・自治体との災害時応援協定締結については、各支店(工場)では話が進んでいるところも一部あるようである。ただし、非常時に優先的に協力できるかどうかは確約できないため、本社では見合わせている。コンビニエンスストア等販売先からも協定依頼はある

が、おそらく各支店レベルでも見合わせていると思われる。(加工食品製造R社)

- ・メーカーは発災時の対応（平常時の販売先ごとのシェア（帳合い）に応じて按分）がはっきりしているので、協定を締結しても変わらないと考えている。いろいろな商品を扱う卸・小売と自社商品を製造・販売するメーカーとはスタンスが異なる。(加工食品卸売T社)
- ・有事の際の協力体制について、取引先の小売業から災害時の提供を確約する旨の協定締結依頼が増加したが、確約は出来ないが協力はするという文言に置き換えて、覚書として、現在3～4社と交わしている。基本的なスタンスとして、売り上げの大小や覚書の有無にかかわらず、発災時には各社の被災状況に応じて会社として判断しようという流れになっている。大口先の要望を断るのは現実的に難しいが、緊急時の際には上記の考え方を重視していきたいと思っている。(加工食品卸売T社)
- ・販売先からは商品を優先的に提供してほしいといった趣旨の依頼や協定締結の打診があるが、災害時の対応は不透明であり、確約できないことから基本的には断っている。ただし、生協系列の事業者から、政府からの指示を受けて同社が提供する際に協力をしてほしいという内容の協定の打診があり、それについては協定を締結した。(加工食品卸売S社)

同業他社との商品の相互融通や加工機能代替

製造業では地域の同業者で組成する協同組合が主導して、緊急時の輸送・配送手段の相互補完等を中心とした協定を締結している例があるが、商品の相互融通については現実的には難しいとされている。

飼料製造や水産加工、精米等の分野では、加工工程における企業間の差異が相対的に少なく、平時から一部生産の受委託が行われていることもあり、緊急時に備えて代替生産を依頼できる工場を確保しておこうとする意向や取組がみられる。

卸売業同士や小売業同士での連携は難しいとされるが、例えば業界団体が中心となり、行政が、個別の災害別に、その地域内で小売店舗を復興拠点としていくつか指定し、当該店舗に対してライフラインの復旧や商品の供給を優先して行うような枠組みであれば、検討の余地があるという意見がある。

卸売市場の運営企業では、被災時に隣接地域の卸売市場との間で機能の相互補完することが検討されている。

【同業他社との商品の相互融通】

- ・同業者の協同組合と組合員とで、災害発生時に輸送・配送手段の共有化及び補完を目的とした協定を2012年10月に締結した。協定では、協同組合が調整役となり、各組合に情報提供等を行うこと、商品の相互融通等も規定されている。組合員には大手メーカーと、県内メーカーの多く（小規模事業者）が加盟している。(加工食品製造M社)
- ・業界団体レベルで同業他社との商品相互融通の話はあるが、具体的な検討にまで至っていない。災害時に商品提供できなくなった場合、他社の商品を出すということはなかなか難しい。(加工食品製造M社)
- ・九州では、同業他社と大規模災害時にお互いに製品や包材を融通しあうなどの連携、調整をしようという動きはあるが、覚書や協定締結といった形にまでは進んでいない。これについては、できれば文書で有事の連携の内容を取り交わすことが望ましいと考える

が、災害時はどこも同じような被害を受ける可能性も高いので、いざという時に話し合いをしてきちんと対応できる関係を作っておくことが重要と考える。(農業関連D社)

- ・既存工場は、代替製造・輸送に日頃から慣れておき、即応性を向上させておく必要があると考える。JV 工場だけではなく、他の飼料メーカーとの間で日常的に受委託関係がある。受託先は各工場の生産・操業度が向上でき、委託側は物流コスト削減のメリットが得られる。東日本大震災においても受委託は実施した(受委託の基本契約を取り交わしており、被災時にもこの契約の範囲で対応)。今後も、既存の取引関係がある企業とは、余力に応じて連携が可能と考える。(農業関係B社)
- ・被災後の協力要請手順として、まず、①至近の拠点等が対応し、その対応が難しい場合に②JV 企業を含め、受委託関係のある企業へ契約の範囲内で依頼する。さらに③従来の受委託の範囲をこえて他の企業に協力を要請する。それでも対応不足であれば、④既存取引のない企業へ相談することになるかもしれないが、全く取引のない企業への相談はイメージしにくい。また、被災時に火事場泥棒的な企業がいることは事実であり、例えば、当社が供給出来ないところに他社が供給し、それが震災後戻らない場合もある。競合先との連携は難しい。ただし、飼料の中に、プレミックスという添加剤があり、この生産工場は弊社工場でも、海沿いの1工場しかないことから、内陸に工場を持つ他企業と、緊急時に融通する体制を震災以前から締結している。(農業関係B社)
- ・加工工場が被災した場合を想定して、県外も含め「指定工場」のような名簿を作成し、いざというときに加工をお願いできる関係を構築したいと考えている。(漁業関連I社)
- ・当社のある工場では、地元の炊飯工場と協定を締結し、有事に相互補助を行うとした。2月には恵方巻の繁忙を迎えており、補完してもらった。(農業関連E社)
- ・基本的に卸売業は通過型であるので、備蓄という概念が無い。そのあたりがメーカー倉庫と異なる点であるが、業界全体を通じた協定締結や連携・協力関係の構築は必要と認識している。(加工食品卸売T社)

【特定の地域における復興拠点の調整・指定】

- ・災害復旧以外の企業間連携について、基本的にはグループをこえたものは必要ではなく、同業同士の連携等は特に想定も難しい。業界団体を中心に協力・連携体制について検討してもらえない。一案として、例えば、行政が、個別の災害(南海・東南海、首都直下型など)別に、その地域内で、店を復興拠点としていくつか指定し、指定を受けた店は避難所等のライフライン機能を持たせることも想定した上で、メーカーも優先供給するような具体的な枠組みであれば、検討の余地はある。災害別、地域別等の単位での連携はありえるかもしれない。(小売・飲食X社)
- ・競合しない商圈を持つ、想定災害が異なるなどの他地域の小売業とは、災害時に限った協定がありえるかもしれないが、行政間の調整が前提で、これに地域のライフラインの復旧という観点から協力する形となるだろう。行政のトップダウン型の提案に協力する形であれば、各社と協調体制を検討することも可能と思われるが、自社業務の災害復旧に関していえば、民間同士のメリットはない。例えば、自治体側が、特定店舗等への備蓄量を義務づける等の方針を示し、会社で備蓄量を調整するなどは協力できる。(小売・飲食V社)

【卸売市場間の機能補完・代替】

- ・他の卸売市場との間で、当市場が被災した際に買参人への食料供給の手助けをしてもらうといったことについて、内部で意見交換をしている段階である。鳥インフルエンザのBCPでも、最も重大な事態ではそのような対応を取ると定めている。(農業関連F社)

物流拠点機能の代替・補完

物流拠点機能の代替・補完については、同一企業グループ内での対応の場合、アウトソーシング先の物流事業者が共通の場合、もしくは単なる保管機能のみを代替する場合が想定されている。これは、保管機能のみならず在庫管理機能や中継・配送機能を持つ物流拠点の場合、当該企業の情報システムが導入されていないと機能が発揮できないことが背景にあり、情報システムが活用できないと、代替・補完はごく応急的な対応にとどまる。

また、農水産品の場合、同じ系統流通であっても、段ボール等の輸送容器の規格が多様であるため、物流拠点機能の代替性を高めるための方策として、輸送容器の規格統一があげられている。

卸売市場は、公共性を有し、物流拠点機能を備えることから、災害時の代替的な物流拠点として多様な用途に活用できる可能性が指摘されている。

【物流拠点機能の代替・補完】

- ・物流拠点の多重化については、自社拠点だけでは対応しきれないため、産地側のセンターや、グループの他部門のセンターの活用を想定している。現在は、産地から10トン車やトレーラーで首都圏のセンターに到着し、4トン車に積み替えて配送しているが、首都直下型地震であれば首都圏全体が機能不全になる可能性が高く、また、首都圏近郊産地の物流拠点は通年稼働していることから、首都圏に入る前（西側、北側）で積み替えることが想定される。例えば、山梨県の物流拠点は、果物が中心なので冬期は施設が空いているなど、遠隔地の物流拠点はオフシーズンがあり、季節によっていずれかの施設が活用できるのではないかと考えている。（農業関連H社）
- ・物流拠点機能の代替にあたっては、東北と首都圏で情報システムが異なっており、アウトソーシング先間の連携が必要となる。（小売・飲食Y社）
- ・東日本大震災の時に実際にあった通り、自社の倉庫が損壊した場合に、従来の荷に加えて損壊した倉庫の分を代替して保管して貰えるように、平時から倉庫業者との関係を構築しておくことが重要と考えている。（漁業関連J社）
- ・物流拠点機能の代替・補完について、例えば、千葉工場が被災したため、埼玉工場に代替機能を持たせ、八王子工場にその補完機能を持たせると行った場合、物流業者も被害状況を確認した上での協力が重要となる。現時点では協力体制等がないため、今後調整を進める予定である。（農業関連E社）
- ・一連の商品供給がシステム化されているため、他社の物流拠点を代替的に利用することは難しい。システムが違っていれば、手計算・手入力に対応するしかなく、ごく応急的な対応にしか使えないだろう。（小売・飲食U社）

【物流の代替性を高める輸送容器の標準化】

- ・物流規格の互換性確保に関して、現状では商品、産地ごとに梱包サイズが異なり、取引先によってカゴ車のサイズも異なっている。この辺も統一しておかないと、他の物流拠点で機能を代替するときにスムーズにできない。（農業関連H社）
- ・包材については、市場向けは段ボール、生協等向けは袋（セロファン製）入りが中心であるが、規格はまちまちである。フォークリフト荷役や、物流拠点の機能代替を考えると揃えておいた方がよい。包材の調達については、特に問題はなかった。（農業関連A社）
- ・被災時に荷を扱った際、非常時ということもあり、漁船で容器として使っていたバケツ

トから移し変えることなく小売店までそのままの荷姿で運び、効率的に輸送することができた。あくまで非常時の対応に限られるが、こうした対応を徹底すると効率的で良いのではないか。(漁業関連K社・漁業関連L社)

【大規模災害時の多目的物流拠点としての卸売市場の活用可能性】

- ・市場は敷地面積も大きいので、物流機能を担うことは可能であり、集散機能を發揮できる良い施設であると思う。青果産業は非常にアナログな産業であるが、伝票を手書きするなど、アナログな部分が非常時には有効に機能したと感じている。(農業関連G社)

輸送機能の代替・補完

東日本大震災では燃料の不足が輸送機能確保の大きな障害となったことから、インタンクで燃料を保有する物流事業者との連携強化に取り組む企業が多い。

【輸送機能確保、特に燃料確保のための物流事業者との連携・協力】

- ・拠点の立地している東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県、山形県、群馬県、新潟県の7都県については、以前から災害時の輸送協定を締結している。今回、都県からの、被災地への支援物資輸送等の要請はなかった。(農業関連E社)
- ・発災時にはガソリンの不足が非常に大きな問題となった。当社も自社でトラックを保有しており、被災地への配送に使用した。市場には組合で運営している石油タンクがあり、予備があったため、各社で分けることができた。今後、インタンクについては、企業としても、市場全体としてもどのように進めていくべきか検討すべきと認識している。(農業関連G社)
- ・燃料提供に関する協定についても検討している。(農業関連F社)
- ・現在取引している輸送業者に対し、被災して輸送サービスの提供が困難となった場合には、同業者間のネットワークで被災地域外の輸送業者を紹介して貰えるように、平時から相談しておくことが重要と考えており、協定締結の対象として想定される。(漁業関連J社)
- ・トラック輸送については、車両、人、燃料が要素であるため、燃料の備蓄ができる事業者との連携を視野に入れている。(加工食品製造N社)
- ・燃料確保については取組が必要と認識しているが、一企業としては取り組みづらく、依然として課題となっている。(加工食品製造Q社)
- ・物流部門はすべて委託しているが、インタンク保有事業者やインタンク保有会社との協力関係を有している事業者への委託を優先したいと考えている。今回は被災地では燃料が入手しやすいといった状況となったため、地域に根ざした物流事業者の重要性を踏まえ、協定までは至らないものの、平時の付き合いの中で関係を構築したいと考えている。(加工食品卸売T社)
- ・当社物流センターと運営委託先の事業者間とで協定を締結した。内容は主に2点で「最優先で消費者に商品を届ける」とことと「社会的な貢献も関連する支援物資について優先輸送する」ものである。また協定書には、燃料備蓄は、インタンクに2週間は確保してほしいとも盛り込んでいる。(小売・飲食X社)
- ・今後、燃料については、地元のガソリンメーカーと、有事に優先的に燃料を供給してもらうかわりに、平時に社用車として同社の車両を導入する契約を進めていく予定としている。(小売・飲食W社)
- ・東日本大震災で最も困ったのは燃料の不足であることから、運送業者に対して、緊急対応に関する協定の締結を依頼中である。協定の内容は、緊急時に車両、燃料の優先確保

をお願いするというものである。協定相手の条件としては、自社でインタンクの燃料備蓄を持っていることであり、仮に仙台地区にインタンクを持っていなくても、他地区から調達可能であればよいとしている。(小売・飲食U社)

非常時には、平時とは異なる輸送形態となるため、トラック輸送における需給のミスマッチや非効率が生じやすいことから、輸送の効率化に向けた企業間連携に対する期待が、多くの企業からあげられている。連携の形態としては、トラック協会や政府等のいずれかの機関が調整機能を果たす形態や、荷主間の企業間連携による形態が想定されている。

荷主間の連携については、車両や燃料が限られた中で、効率的な輸送が可能になれば、輸送頻度が高まり、商品の円滑な供給が可能になるとの期待がある一方、現に複数メーカー間で共同物流を実施している企業からは、企業ごとに被災状況やその対応が異なる非常時において、平時のような共同物流を実施することの困難さが指摘されている。

【非常時のトラック輸送調整機能の必要性】

- ・出荷・配送では、物流事業者との協力関係の構築が必要と考えている。現状、平日は4トン車1台程度の出荷量であるのに対し、休日はこれが3台程度になるほど波動が大きいため、コントロール機能を持つ事業者を入れた上で、複数の物流事業者を利用しているが、日頃から複数の事業者を利用することで、緊急時の代替性も確保しやすくなる。(農業関連H社)
- ・物流拠点機能や輸送機能について、委託している物流業者の物流機能がダウンした時、同業他社の委託先を紹介して頂くといったことができるのと良いのではと考えている。(農業関連D社)
- ・トラックの相互融通について、被災時の「困った時の駆け込み寺」のような調整組織・機能があってもよい。たとえば、当社における被災後の物資輸送を時間軸に沿ってみると、まず被災地への支援物資輸送を行い、次にストア販売の支援（商業物流の回復）に取り組んだ。支援物資輸送については、安全に被災地へ食品を供給するために、農水省の担当窓口と相談の上、届け先や配送料の指定を受け対応したが、トラック協会等も協力し、効率的な輸送が出来た。もし、ストア販売の物流復旧も含めて、被災時に、物資輸送に関わる情報が一元的に集まり、全国各地域のトラックの過不足状況や調整を担う団体・組織があれば、当社も相談や円滑な情報収集が可能になったと思われる。倉庫を探す際もそのような団体があれば相談できただろう。陸上輸送に関し、車両や燃料確保等に係る情報量に地域格差があった。トラック協会に連絡しやすい仕組みがあれば解決出来た問題かもしれない。(加工食品製造P社)
- ・大災害時に、各社が輸送手段を確保するのは労力が大きい。政府等主導で、大手の物流会社の車両を確保し、各社の積み合わせなどが出来るような仕組みを検討頂きたい。(加工食品製造O社)
- ・連携・協力について、量販店が音頭をとると、自社店舗への商品輸送が中心となるが、商品を届けなくてはならない中小事業者の店舗も沢山ある。また、大手量販店は、弊社が指定した新拠点などに引き取りに来て頂く事も出来たが、中小企業はそれもままならなかったため、行政に主導し輸送網を確保頂きたい。支援物資等放出品をトラック協会が輸送支援するような仕組みは、支援物資に限らず商流においても重要であるため、トラック協会等が音頭をとって調整頂くこともありえる。(加工食品製造O社)

【荷主間の連携によるトラック輸送調整の可能性と課題】

- ・震災時に同じ拠点へ向かう際、他社と連携すればトラック 1 台で事足りたものが、各社で 3～4 台がそれぞれ向かったため効率が悪いといったことがあった。同業他社では卸先も異なっているため、業種を問わず卸先が共通の事業者間で連携・協力できるとよい。こうした事業者間で通常物流においても協力できれば輸送コストの軽減は図れるが、その分卸価格に反映されてしまう。そことの兼ね合いで、現状は自社配送としている。(加工食品製造M社)
- ・輸送面については、メーカー等との連携も考えたい。東日本大震災では、発災後、次第に商品供給が回復してくるのに伴って、輸送形態が変化していったが、通常時とは異なる対応をしているため、非効率な輸送も多々あった。後から振り返ると、他のメーカーの手配したトラックが同じようなルートで走っていたりしたことがわかり、連携が取れていれば効率よく運べたという面もある。車両や燃料が限られた中で、効率的な輸送が可能になれば、例えば自社だけでは週 2 回しか運べなかったものが、週 5 回運べるようになるなど、輸送頻度が高まり、商品を円滑に供給することが可能となる。こうした連携には、事前に何らかの連携の素地を作っておく必要があるが、トラック協会等が仲介するよりは、荷主同士が連携した方がスムーズではないか。(小売・飲食U社)
- ・大手メーカーの自社物流網を、災害時に他社に開放し積み合わせなどができないか。自社グループ内で物流ネットワークを有する民間企業同士であれば、連携の余地がある。(加工食品製造O社)
- ・物流網の共同使用について考えられなくもないが、協定締結は難しい。他社から当社の物流網を使いたいといった要望は無くもないが、業務として展開することは想定していない。使用トラックは温度帯別に荷室が分かれており、食品であれば他社の製品を運ぶことは可能である。非常時には状況に応じた最適な協力関係を構築することが望ましいと考えており、柔軟に対応したい。(加工食品製造R社)
- ・15 年ほど前から、同業他社 3 社で東北 6 県のドライ品について、センターを共通化し、各エリアへの共同配送体制を取っている。しかし、震災発生時には、当社の工場が壊滅状態であったのに対し、他の 1 社の工場は被害は全くないなど、3 社とも状況が異なり、全く連携できなかった。もとの体制に戻すのに 1 週間を要した。3 社共同配送体制については、震災後、リスク分散の観点から見直すべきという意見もある。(加工食品製造Q社)

情報の共有化

平時における企業間の在庫情報の共有化は難しいものの、緊急時には円滑な食料供給を図るために、取引先間や同業他社間で在庫情報を一部共有化することが有効と考える企業が多い。その実現のためには、業界全体で取り組むことや、川下側の企業が主導して進めること、担当者ベースでの緊密な連絡によることなどが提案されている。

【在庫情報の共有化】

- ・企業間連携を円滑に行うためには、在庫情報の共有化がある程度は必要であると考えられる大規模災害発生時の食料品の需要は、水産品でいえば、練り物のような調理せずにそのまま食べられるものや、おにぎりの具になるようなものなどに極端に偏る。このため連携を円滑にするためにはどのような品類の在庫がどこにあるのか、という情報が非常に

重要となる。グループ内では情報システムの共通化も含めて情報の共有化がある程度できており、これがグループ内では円滑な連携が可能だった半面、グループ外の事業者までには連携が広がらなかった要因と考えられる。(漁業関連K社・L社)

- ・販売先に対して、提供可能数を明示することはメリットがあると思われる。東日本大震災時にも実際にトラックで運んだものの、さほど必要ではないといったことや、他の取引先の方が少ない等、需給のミスマッチが発生したため、なるべく多くの事業者間で情報を共有するシステムが必要と考えている。特に、災害発生時には食料があるところと無いところの偏りが過大となっており、こうした偏りを解消する方策があれば良いと思う。企業間で個別に対応するというよりは、業界全体としての取組が必要だろう。(加工食品製造M社)
- ・在庫情報の一部共有化について、同業他社との連携を民間ベースのみで推進することは難しく、行政等の仲立ちが必要である。また、取引先となる大手スーパー等には、他の卸売業者も多数参入していることから、取引先が主導・媒介し有事の在庫調整等を促すことが、消費者に円滑に商品を届けることにつながると考える。(農業関連E社)
- ・同業他社間の供給の相互融通を円滑にするために、平時から有事に備えて在庫情報の共有化が可能な情報インフラなどを整備しておくというのは、お互いに競争関係にあるため難しい。ただし、いざという時は営業担当者が相互に緊密に連絡を取り合えば、担当レベルで在庫情報の共有は可能と考える。(農業関連D社)

【食品流通全般に係る情報の共有化】

- ・発災後、土日も開業すべきか判断に迷ったが、市場開設者と調整を図りながら、翌12日から荷受企業をはじめ、仲卸組合、小売組合、卸企業の長が集まり、毎日ミーティングを開催し情報共有を図り、どこに何が必要かを議論・調整したうえで被災地への配送準備に取りかかった。その後、約2週間、営業を続け、被災地への配送をコンスタントに実施できた。(農業関連G社)

連携・協定全般について

協定については、業界団体が主導している事例もあるが、災害時の企業間連携は平時の信頼関係が前提であり、個別企業間、平時から緊密な取引のある企業間の方がよいとの意見が多い。

【協定全般について】

- ・有事に、優越的地位にたった交渉・関係はできず、実際の復旧プログラムを有効に機能させるためには、普段のつきあいの延長線上の協力関係が重要であり、紙面上の契約は意味をなさないように感じている。(小売・飲食X社)
- ・行政が、スーパー・小売店の早期復旧を支援に向け、商品の供給調整をする枠組みを整えると全体の復旧を早める可能性はありうるが、民間同士の連携は平時のつきあいが原則である。平時につきあいのないところと連携することは想定出来ない。(小売・飲食W社)
- ・協定は基本的に1対1で取り交わす方が良く考えている。業界内で一堂に会して共通する内容の協定を結ぶというようなことは、時間がかかり現実的でないとする。(農業関連D社)
- ・協定は、グループ内の企業連携もしくは日頃のつきあいのあるお取引先との協力体制が前提である。それ以外との連携は想定しにくい。(小売・飲食W社)
- ・単一企業間の連携は想定していない。連携するのであれば、企業の集合体である業界

団体や組合単位間での検討が望ましいと考えている。(農業関連G社)

- ・業種によって製造パターンがあるので、枠に当てはめるやり方は難しいだろう。それぞれの業種や業態にあった形を各々模索するしかない。(農業関連C社)
- ・BCPについては、自社独自の震災対策版を策定中であり、他社との連携・協力についても、その中で盛り込む考えである。(農業関連H社)

【連携・協力の深化に伴う課題】

- ・震災後に続けてきたイレギュラーな対応を、いざ通常のレギュラー対応への切り替えようとした際に、1日システムをとめなければならないような状況に陥った。その頃は、世の多くのシステムが復旧済みで、顧客もシステムを停止することに到底納得頂けず、大変苦労した。これらの経験をふまえ、今後の教訓として、イレギュラーな時間を如何に短縮させるかがポイントだと考えている。このため、他社と、イレギュラーな災害対応・復旧期間を中心に連携・協力関係を結ぶ活動は難しいと感じる。イレギュラー対応時の連携や協力関係により相互依存で助け合う関係が出来るほど、各社間が各々通常業務へ復旧させようとするタイミングで、片方に引きずられ、早く通常業務に戻したくても戻せなくなるのではないか。(加工食品製造P社)

地域貢献活動における企業間連携について

小売業においては、大規模災害時に店舗が地域社会の復旧の核になるとの認識から、地域の建設会社や給水車を持つ乳業メーカー等との協力体制の構築を進めている。

- ・震災を受けた対応として防災対策プロジェクトを立ち上げているが、その中で、店舗は、被災時に地域社会とともに復旧を進める核になるとの認識から、早急に復旧させる仕組みが重要と考えている。災害時、店舗に多くの方が逃げ込み、避難所としてそのまま機能できるような地域の拠点イメージも持っている。店舗を復旧させるため、地域ゼネコンを中心に数社に声をかけ、復旧支援体制を構築した。また、給水車がなく飲料水やトイレの水を届けることが出来なかった経験をふまえ、給水車をもつ乳業メーカー等を調べ、被災時に連絡をとれるようにした。有事に優先的に借りると明記するのは難しいため、有事に連絡をとり、空いていれば貸してもらうことを想定している。(小売・飲食X社)

行政の役割等について

緊急時の対応として、危機レベルの判断や食料供給の優先順位等の判断・調整、商品表示や賞味期限等に関するルールの弾力的運用、前述した輸送手段の調整等にあたって、行政が主導的な役割を果たすべきという意見がある一方で、それらには限界があるため規制緩和等を通じて民間に委ねるべきとの意見もある。

【危機レベルや物資供給の優先順位等の判断・調整】

- ・緊急時の対応については、どの時点で通常モードから緊急モードに移行するかのジャッジが難しい。(国など) 第三者が決めてもらえるとありがたい。(農業関連H社)
- ・小売が行政と災害時の食料供給に関して協定を締結しており、行政→小売→卸売→メーカーの順に商品供給の要請が来たため、メーカー側に相当な負荷がかかった。当社も供給可能な製品に制限があったため、非常に苦慮した。特に、保健所等から支援物資指定商品に急遽指定された商品があり、様々なベンダーを通じて納入依頼があり、混乱を極

め対応に苦慮した。また自衛隊や警察用の納入については、大量の発注が続いた後、突如打ち切られるといったこともあり、混乱した。指定納入先が多岐にわたったため、優先順位を自社で決定せざるを得なかった。今回の最大の課題はメーカー毎に優先順位付けを行い、その方針がメーカーによって違ったことと認識している。供給をめぐっては実際にトラブルに発展した事例も2～3件ある。優先順位は一企業で決定できるものではなく、中立的な機関がコントロールし、優先供給の方針を定めるべきである。(加工食品製造Q社)

- ・社会的な信頼が高まるようなルールづくりが企業価値を高めるという認識は当社も販売先も共有しているものの、民間同士ではビジネスが関わるので限界がある。例えば、災害時に在庫情報を共有化・可視化するだけでは無責任と考えている。その上で国が具体的にどうリード・コントロールするかが重要だろう。(加工食品卸売S社)
- ・日常生活物資の中で、食料は生きていくために必須のものであり、大規模災害時の道路通行許可や燃料供給などの面である程度優先性を認めるべきである。また、卸売市場は食にかかる物資と情報、供給関係主体が集積している施設であり、大規模災害時には食料供給の拠点として公的に位置づけ、上述の優先性のある程度認めてもっと有効に活用されるようにしてほしい。(漁業関連K社)
- ・東日本大震災時に被災地への効率的な輸送が困難となったため、情報を的確に収集し関連団体に提供するコントロール機能を国が持つべきと考えている。(農業関連G社)
- ・取引先中心の同業他社とのネットワーク形成が重要である。お客様の安心を得るために、有事は競合とも協力し合うべきである。有事は、取引先が商品を奪い合うこととなる。この制御については行政が行う必要があり、食品供給が平準化されるような仕組みが重要である。(農業関連E社)

【商品表示や賞味期限等に関するルールの弾力的運用】

- ・当社製品はPBが過半を占め、製品が異なると、異なるパッケージが使用出来ない。この点についても、顧客に理解を求める必要がある。たとえば、JAS表示は、袋に印刷済みのため、仮に災害が発生し、表示と異なる銘柄しかない場合も、その使用が認められるよう、法制度面では国に対応頂きたい。(農業関連E社)
- ・賞味期限の問題についても改めて協議が必要である。2週間程度物流が停止したことで、賞味期限間近で物はあっても提供できない状況が発生した。賞味期限を越えていなくても、(いわゆる1/3ルールに基づく)出荷期限を超えた商品の供出は、ブランドを傷つける恐れもあったことから見合わせたが、食料に困窮する状況ではその判断は正しいとは言えない。例えば、缶詰等は熟成させた方がより旨みが増す等、知られていないことも多く、「新しいものが良い」という認識を変えていく必要がある。国から通達も出たが、遅きに失した感がある。こうした取組はメーカー単位で進めることは難しいため、国を中心に迅速な対応が必要である。(加工食品製造Q社)
- ・業界全体で食料を供給できるようにするため、緊急時には商品のスペックを緩くするとよい。緊急時の食品供給に関する金銭面でのスキームも事前に取り決めておいた方がよい。どの会社も協力したいという意向はあると思うが、全く無償というわけにもいかないため、「原価相当額」などの条件を決めておくとうい。これらについて、どこかが音頭を取り、法整備をするなどの仕掛けが必要である。(加工食品製造N社)
- ・賞味期限についても、非常時には非常時に見合った制度の適用が必要と感じている。(農業関連G社)

【民間に委ねるべき内容】

- ・中央でコントロールできることは限られているため、各省が先頭にたって、各社在庫の再配分等に取り組むよりは、規制緩和等を積極推進することが有効には思われる。(農業関係B社)
- ・中央でコントロールできることは限られているため、民間に任せた方が良い。行政は、例えば激甚災害を受けた地域については賞味期限表示期間を緩める等の対応をしてもらえれば、小売側も多少は身動きが取れるようになるのではないか。(加工食品製造M社)

その他

- ・より具体的な検討を進める為に、メーカー、流通、量販等の業種別に分科会を開催できないか。各々で検討した具体策を、当社の社内上層部に上げ、具体化・実現化を進めることも出来る。
- ・東京（本社）と東北（東北支店、東北に本社を置く中小企業等）の意見聴取は分けて実施した方が良い。東京本社は全国かつグローバルな視点で大局的な判断をするが、東北の現場側の意見は必ずしも同じでない。
- ・参加者の業種や規模、被災の程度が全く異なると、有効な議論ができない。対象を揃える意味で、例えば、被災地内の一部地域に絞り込み、今回の調査の枠組みを使い、地元で意見を交換すればよいと思われる。
- ・インフラが復旧した段階になれば、食料の供給についてもそれほど大きな問題はないと思われる。問題はインフラが停止している状況で如何に食料を円滑に供給するかが課題であり、この点に絞って検討すると良い。
- ・特定の災害を設定し、発生後にライフライン・インフラの復旧する際の枠組みやたたき案を提示いただき、意見を述べる形で意見交換できれば、自分たちのノウハウが社会的に活かすことは出来るかもしれない。
- ・連携の望ましい姿（最終ゴール）、そのために想定される連携の進め方、フローなどの案を示して頂ければ、カスタマイズした当社意見も提案できる。

6. 意見交換会の概要

本事業の検討の方向性について、外部の有識者による評価を行うとともに、協議会の委員並びに委員の所属する企業で災害対応を担っている部門の方に参加していただき、意見交換を実施した。実施時期・参加者については、「2. 事業の実施方法」に記載したとおりである。

意見交換会での参加者からの意見

食品メーカー、小売業、地方自治体の方が参加した意見交換会では、

- ・ 中小企業が被災した場合の連携体制
- ・ 輸送機能を確保するための方策
- ・ 業界団体での連携体制の検討
- ・ 企業間の協定締結のあり方

の4つのテーマについて意見交換を行った。参加者から出た主な意見は、次のとおりである。

（食品メーカーからの意見）

- ・ 行政と民間事業者との役割の明確化が重要になってくるのではないかと。東日本大震災のときに、生産面においては自社の主力商品を増産して行政からの緊急支援物資に対応した。しかし輸送部分が破綻したので、すぐには輸送出来ない状況になったため、農林水産省経由で国土交通省や自衛隊のトラックを利用して輸送した。
- ・ 災害時の初動対応についても、農林水産省、国土交通省、内閣府、自衛隊の役割分担を日頃から協議しておくべきであり、民間企業はBCPを強化しておかなくてはならない。行政と民間企業との役割を明確にして、マッチングさせていく事が重要ではないか。
- ・ 民間同士の協力については限界があると思うので、行政がある程度道標を示した上で、各企業がそれぞれ自分でできる所はどこか、ということを考えて行動をした方が良い。
- ・ 輸送手段を確保する仕組み作りについても、行政がある程度コントロールした方が民間企業もやりやすいのではないかと。
- ・ 災害時に流通部門に商品を流すときには、企業規模によって商品供給の優先順位を付けることはしない。小規模な企業にも商品を供給していかなくてはならない。
- ・ ある地域で主力の商品を生産しているが、震災時には緊急支援物資により海路での輸送ができなかった。船舶での輸送について関係省庁にお願いする窓口が自社になかったため、それが出来なかった。これを反省に、今後は緊急時に行政と窓口になる部署を作ることが出来れば良い。

(小売業からの意見)

- ・有事の際に、小売業として何をすべきかを考えた場合、早く店舗を開けて消費者に食料を供給することだと思う。
- ・災害時には店頭で並んだ商品がすぐに売れてしまうので、商品補充の問題が出てくる。その場合でも、企業グループの中に属していれば、グループ企業からの調達が可能だが、数店舗しかない小規模スーパーマーケットはどう対応したらよいのかという問題がある。
- ・例として、ある地域で寄生虫が発生したときにどう対応するのか、小売業では5分、10分ですぐに対応策を出さなければ、お客様に対応できない。日々、何か起こったときにどう対処するのか、そのノウハウを構築している。
- ・他社との競争状況の中で、他社に先んじてノウハウを構築しているので、同業他社との連携という部分は、なかなか難しい。

(地方自治体からの意見)

- ・県内に30以上の卸売市場があるが、そのうち8ヶ所が公設市場であり、それが県内需要の85%をカバーしている。流通ルートとしては、わが県の農産物は東京都の中央卸売市場に行ってから県内市場に来る。首都直下型地震を想定した場合、東京都の中央卸売市場が機能停止すれば、流通ルートそのものが絶たれてしまうことになる。
- ・県内市場の連携体制の構築についてはまだ検討中であるので、県外との連携を考えて行かなければならない。ここで言う連携とは、被災した卸売市場からの要請に基づき、被災地外の卸売市場から可能な限り荷を送り、通常の価格で取引を行うということである。しかし、個別の県同士での連携体制の構築はなかなか難しいので、全国レベルの連携体制の構築が課題になる。中央卸売市場は全国中央卸売市場協議会という全国団体があるが、地方市場は全国レベルの連携体制から外れてしまうので、より広域的な連携を考えなければならない。
- ・震災で被災した県は、情報の発信をしようとしても体制が出来ておらず、なかなか情報発信が出来ない面がある。情報のやり取りが出来ないと、被災県と周辺県との連携も難しくなるのではないか。

この意見交換会では、評価者から次のコメントをいただいた。

橋本教授（目白大学経営学部）

- ・企業間の提携のあり方は、平常時と非常時の組織体制のあり方の問題になる。非常時において、異なる企業間での情報の共有や意思決定をどうするのか。非

常時の組織を作って、意志決定をするというのも難しいので、被災地の状況が見える状態にしておいて、各自が役割分担をしながら自律分散的に行動をするということを議論しておかないと、イメージが見えないのではないかな。

大塚専務理事（日本スーパーマーケット協会）

- ・東日本大震災時に、協会として有用なことができなかった。火災に対する訓練があるように、何か起きたら自動的に対応モードに入ることが反省点。
- ・当協会はオール日本スーパーマーケット協会や CGC とは異なり、基本的に商品を持っていない。商品を持っている所に加盟していれば商品の供給は受けら得るが、当協会にだけ加盟している企業に対して、何もできない状況だった。
- ・協会と各メーカーが協力して、協会が災害時に支援物資を集められるような体制にしていきたい。集めた支援物資は、当協会にしか加盟していないため商品供給が絶たれてしまった企業とか、二次問屋からしか仕入れていないため商品が供給されない企業に優先的に供給したい。その際の商品輸送については、都道府県と協会とで何か協定が出来ないかと模索している。
- ・個人備蓄をどのように方向づけるか。定期的にプロモーションをかけ、情報を発信することで、生活者に個人備蓄の意識を持っていただくことをやっていきたいと考えている。

7. 災害時の食料供給機能強化に向けた対応

本事業にて行ったアンケート・ヒアリング調査結果の中から、災害時の食料供給機能強化に向けた対応を検討するにあたって参考とすべきポイントを以下に列挙する。

＜東日本大震災における状況＞

- * 食品関連産業の5割の企業が、東日本大震災後の被災地への食料供給に影響があったと回答しており、うち6割は「食料自体が不足していた」、他の4割は「食料は足りていたが物流機能に問題があった」としている。
- * 食料不足が生じた理由として、「社会インフラの停止」(55.7%)、「工場が被災」(44.3%)のほか、「商品が調達できなかった」(39.6%)、「原材料が調達できなかった」(34.9%)というサプライチェーンの断絶によるものも多く挙げられている。
- * 物流機能に問題が生じた理由については、「トラックの燃料が不足」(72.0%)、「輸送路が寸断」(61.6%)、「社会インフラが停止し、物流拠点の機能が停止・低下」(54.3%)、「物流拠点が被災」(40.2%)などの割合が高くなっている。
- * 食料不足や物流機能の停止・低下等への対策として、全国もしくは広域に事業展開する大手企業では、業種を問わず、自社内もしくは企業グループ内の被災地外の事業所の機能を活用することで、生産機能、物流拠点機能、輸送機能等を代替・補完し、食料供給の継続や早期再開を図った例が多い。一方、特定地域のみで事業展開している中小企業・地場企業においては、自社の事業拠点や原料・資材等の調達先が被災した場合、自社のみでサプライチェーンの維持・早期回復を図ることが困難であった例が多くあった。
- * 一方、他社からの支援についても、「取引先企業からの人の応援や物資の融通」が3割、「取引先企業からトラックの車両・運転手・燃料の融通」と「取引先企業の物流拠点で補完・代替」が各2割、「同業他社から人の応援や物資の融通」が1割の企業が受けたとしている。具体的には、特定地域のみで事業展開する中小企業・地場企業を中心として、平常時から提携関係にある同業他社の加工施設を代替利用した例、取引先や同業他社から物流拠点機能や輸送機能、燃料の代替供給を受けた例がある。

＜東日本大震災を踏まえた今後の対応＞

- * 今後自ら行うべき方策については、6割の企業が「社会インフラ停止の機能維持対策の強化」を挙げているが、「調達先の多重化・分散化」、「輸送手段・物流事業者の多重化・分散化」も各3割となっており、自社内での防災対策に加え、調達先や輸送面の多重化によるリスク分散も重視されている。
- * 他社との連携・協力については、「必要である」と回答した企業が9割を占め、行うべき方策としては、「調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築」(64.6%)、「輸送機能の代替・補完」(53.4%)、「同業他社との商品の相互融通」(32.6%)、「物流拠点機能の代替・補完」(30.6%)が多い。

- * このうち、調達先・販売先間という「縦」の関係では、他の販売先に優先して特定の販売先に優先供給したり、供給量を確約したりする協定は、実施できない場合に補償問題となるため非現実的であると捉えられており、代わりに、努力目標として覚書を取り交わすといった対応がなされている。
- * 一方、同業他社間の「横」の連携・協力は、卸売業同士や小売業同士では難しいという意見が多いが、製造業や農水産業では、原料・資材等の相互融通、飼料製造や水産加工、精米等の加工機能の相互利用、緊急時の輸送・配送手段の相互補完等において有望とみられている。
- * 物流機能については、東日本大震災では燃料の不足が輸送機能確保の大きな障害となったことから、インタンクで燃料を保有する物流事業者との連携強化に取り組む企業が多い。また、非常時は平時とは異なる輸送形態となり、トラック輸送における需給のミスマッチや非効率が生じやすいことから、輸送の効率化に向けた企業間連携に対する期待が、多くの企業からあげられている。

＜企業間連携・協力を進めるにあたっての法規制・ルール等に関する意見＞

- * 他社もしくは地方自治体等との協定について、「協定を締結している」企業は食品関連産業の1割にとどまるが、今後協定締結については、「関心がある」が過半を占めている。協定締結において業界団体が主導している事例もあるが、災害時の企業間連携は平時の信頼関係が前提であり、平時から取引のある個別企業間の方がよいとの意見が多い。
- * 想定される協定締結・協力先については、「取引先企業（調達先）」が約6割と最も多いが、「同業他社」「取引先企業（販売先）」「物流事業者」も4～5割に上り、取引先、同業他社、物流事業者の3方向とも、関心が高い。
- * 協定締結・協力の内容については、「緊急時の供給体制の構築」が8割と他を圧倒して多く、次いで「輸送機能の代替・補完」が5割となっている。
- * 緊急時の対応として、危機レベルの判断や食料供給の優先順位等の判断・調整、商品表示や賞味期限等に関するルールの弾力的運用、輸送手段の調整等にあたって、行政が主導的な役割を果たすべきという意見がある。
- * 包材の不足に備えた標準化の必要性は広く認識されているが、パッケージが差異化の要素となっている商品も多いことが課題である。ペットボトルのキャップと同様に標準化を進められる可能性があるものとして、汎用品の包材や缶詰があげられている。

これらを踏まえ、大規模災害が発生した際に食料の供給機能を途絶えさせないために、被災地と被災地外にある企業が構築すべき食料供給体制とその構築に向けた方策、とりわけ被災地に対する周辺地域からの支援体制を構築するための具体的な方策について、検討した結果を以下に示す。

7-1 災害時の食料供給における連携・協力体制を検討する際の前提

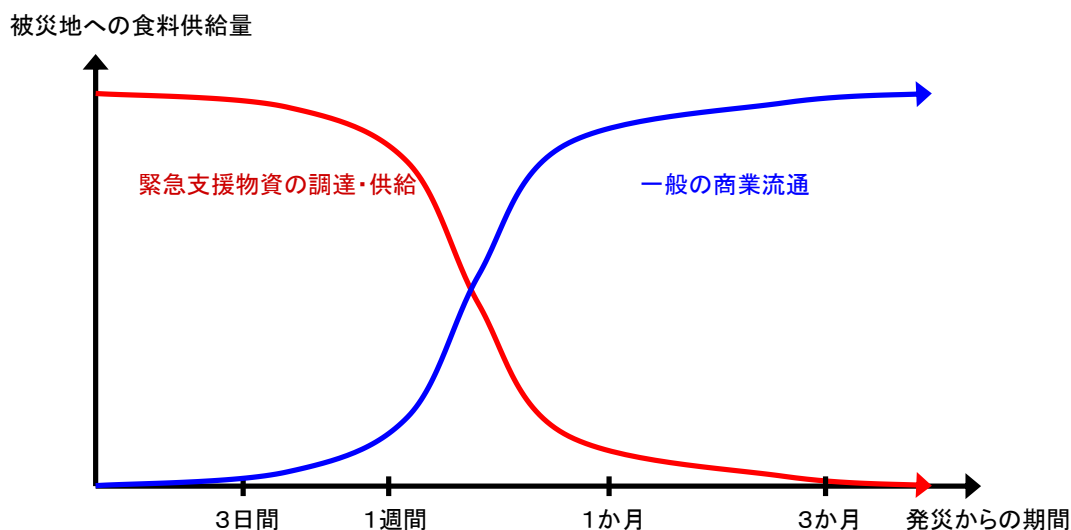
①災害時の食料供給における一般の商業流通の役割

「1.」に述べたとおり、大規模災害が発生した際の被災地への食料供給については、発災直後の行政による緊急支援物資の供給と、一定時間経過後の一般の食品流通事業者による商業流通（以下、「一般の商業流通」とする。）の2つに分けられる。前者については、既に政府内において計画が作成されていることから、本事業では、後者の一般の商業流通を主な検討対象としている。

発災後の時間軸でみた両者の関係は下図に示すとおりである。発災直後の3日間～1週間程度は、一般の商業流通が大きなダメージを受け、電力・水道・通信等の社会インフラも停止している恐れが高いことから、緊急支援物資が被災地への食料供給機能の中心を担う。その後、時間の経過とともに一般の商業流通が回復することで、被災地への食料供給機能は、緊急支援物資から一般の商業流通に移行していく。

こうしたことから、ここでは、発災から概ね3日～1週間程度経過後において、一般の商業流通を早期に回復させ、かつその後の供給量を確保することを通じて、災害時の食料供給機能を強化するための対応について提案する。

図表 災害時の食料供給機能のイメージ



注) 上図は望ましい姿をイメージしたものであり、東日本大震災時には、需給のミスマッチ等により緊急支援物資の調達・供給量が発災後一定期間後に増加した例も指摘されている。

②災害時の食料供給における食品関連産業と行政の関係

災害時の食料供給のうち、緊急支援物資については、行政（市町村、都道府県、国）がその調達・供給の主体であり、緊急支援物資が被災地への食料供給機能の中心を担う時期においては、食料供給も行政が中心的な役割を果たす。ただし、この間も、行政の現物備蓄で不足する分については、行政が民間（食品関連産業）に調達を要請し、これを受けて

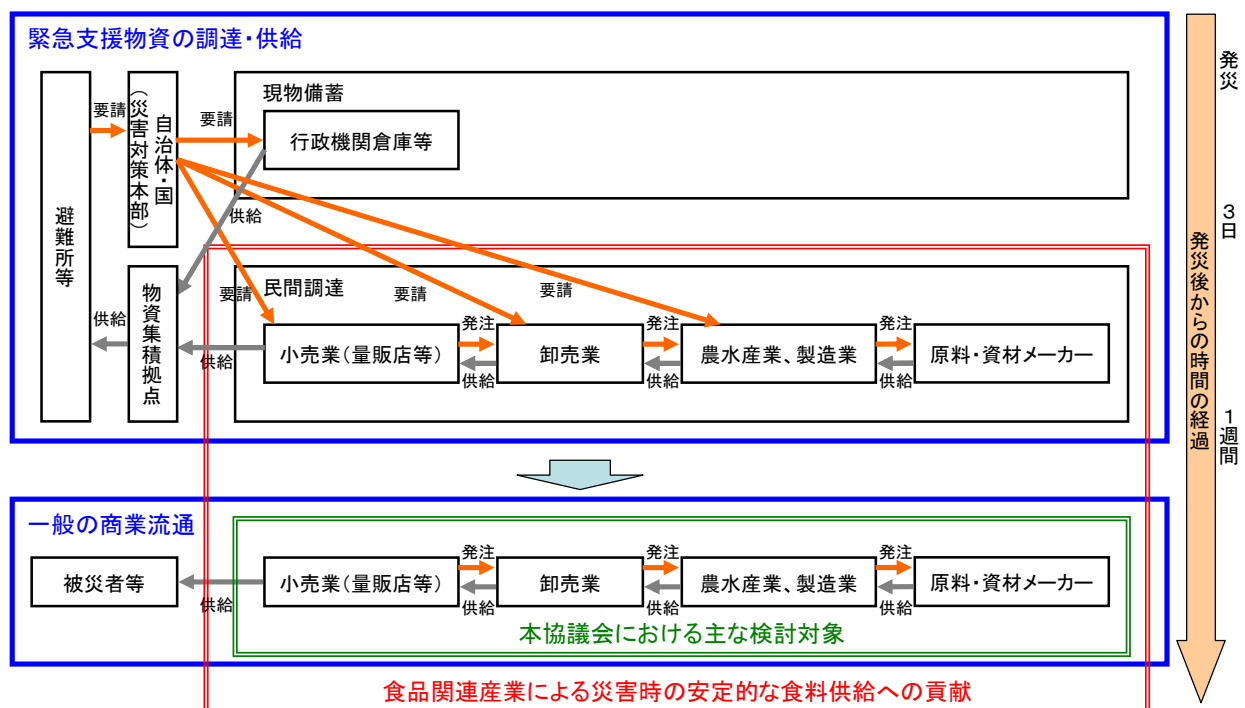
食品関連産業が食料を供給することになるため、食品関連産業の果たす役割も重要であり、行政からの要請にできる限り応えられるよう、食料供給機能を高める必要がある。

一方、一般の商業流通については、言うまでもなく食品関連産業が主体となる。発災から概ね3日～1週間程度経過後、一般の商業流通をできるだけ早期に回復させるにあたっても、食品関連産業が中心的な役割を担うべきであるが、行政も社会インフラや交通インフラの早期復旧を図り、復旧見込み情報を提供するなどして、これを支援すべきである。

発災からの時間経過に応じて、緊急支援物資から一般の商業流通への移行が円滑に行われるようにするためには、官民の情報共有と緊密な連携を図る必要がある。その際、食品関連産業においては、業界団体が民間サイドの情報集約や行政との連絡窓口の役割を担うべきである。

さらに、ここに述べた官民の基本的な役割について各関係主体が平時から理解するとともに、望ましい食料供給機能を実現するためには、緊急支援物資と一般の商業流通を包含するグランドデザインが不可欠である。これについては、本事業等における一般の商業流通に関する検討結果と、行政における緊急支援物資のあり方の検討結果を踏まえ、今後、国が中心となってとりまとめる必要がある。また、各関係主体においては、災害時に緊密な連携を図れるよう、平時から体制整備や実証訓練等を実施しておく必要がある。

図表 食品関連産業が災害時の安定的な食料供給において貢献すべき分野



7-2 企業間連携・協力の検討対象分野

企業規模にかかわらず、食料供給に携わるすべての企業は、企業経営のリスク管理、企業の社会的責任の両面から、大規模災害時の食料供給機能の維持・早期回復に向けた対策

を推進することが求められる。その際、自社（グループ企業含む）で十分な対策が実施できない場合の対策として、企業間の連携・協力¹⁾による対策を検討・実施する必要がある。

企業間の連携・協力の対象分野は、以下の2つの側面に分けて考えることができる。

- ①農水産業・製造業、卸売業、小売業といった生産・流通（商的流通）の各段階において、原料・資材等の調達、食品の生産・製造、食品の調達・販売といったそれぞれの機能を確保するための連携・協力
- ②各機能が発揮される場所（工場、物流拠点、店舗等）の空間的な隔たり（非被災地と被災地、被災地内相互）を結ぶ物流（物的流通）機能を確保するための連携・協力

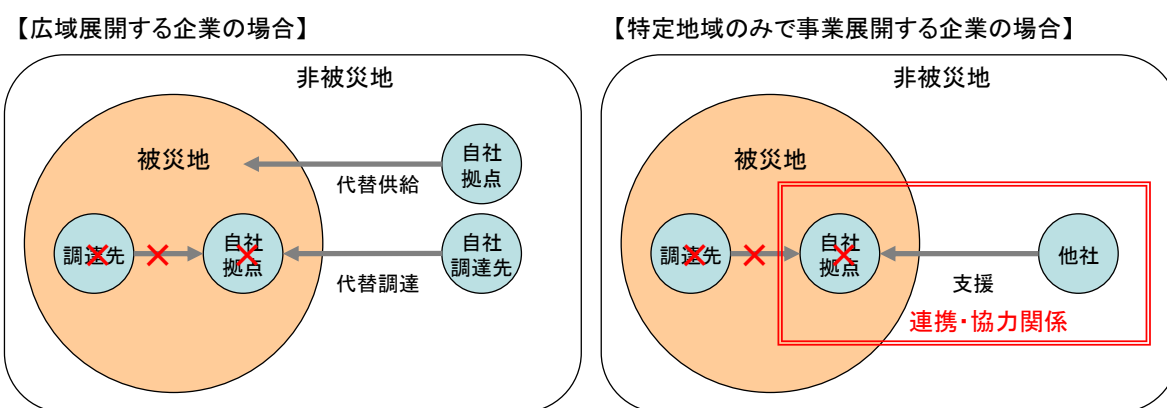
①生産・流通の各段階における連携・協力

全国的・広域的に事業を展開する企業（主に大企業）においては、各地に工場、物流拠点等の事業拠点を設置していることが多く、東日本大震災時においても、被災地²⁾の事業拠点が被災した場合、他地域の事業拠点の機能を活用することが可能であった。このため、大規模災害の事前・事後対策も、社内・グループ内での対応が基本となる。

一方、特定地域のみで事業展開している企業（主に地場企業・中小企業が該当するが、一部大企業も含まれる）においては、東日本大震災の際にも、自社の事業拠点や原料・資材等の調達先が被災し、自社のみでサプライチェーンの維持・早期回復を図ることが困難であったことから、広域的な企業間の連携に対するニーズが相対的に強い。

こうしたことから、生産・流通の各段階における企業間の連携・協力については、地場企業・中小企業を中心とした、特定の地域のみで事業展開する企業が被支援企業となる場合に重点を置いて検討すべきである。なお、支援する側の企業については、企業規模や事業エリアの大小を問わず対象となりうる。

図表 企業の事業エリア別にみた広域連携の対応形態



¹⁾ ここでは、「複数の企業が通常の商取引とは異なる共通の目的に向けて取り組むこと」を指す。

²⁾ 被災地の範囲は、発災後の復旧状況により、時間の経過とともに変化するに留意が必要である。また、例えば首都直下地震により首都圏の本社機能が停止すると、その影響が広く全国に及ぶといった事態も想定される。

②物流機能を確保するための連携・協力

物流機能は、リンク（道路・鉄道等の交通インフラ）、ノード（物流拠点、港湾・空港等の結節点）、キャリア（トラック輸送、鉄道貨物輸送、海上輸送等の輸送手段）から構成される。このうち、道路や港湾・空港等は行政が管理・運営主体となるのに対して、トラック輸送をはじめとするモード（輸送手段）や、ノードのうち物流拠点は、民間が管理・運営主体となる。

トラック輸送等の輸送手段や物流拠点については、調達・生産・販売といった食品関連産業の本業ではないことから、企業規模や事業エリアの大小を問わず多くの企業が物流事業者アウトソーシングしている。特に輸送手段については、自ら車両（トラック）・運転手・燃料等の資源を持つ例は少ない。

東日本大震災時に深刻化した燃料不足問題のように、資源供給に制約が生じた場合、社内・グループ内のみでの対応が困難な場合が多い。また、緊急時には、時々刻々と状況が変化する中で平時とは異なるイレギュラーな輸送を行うため、ミスマッチや非効率も生じやすい。

このため、輸送手段の確保については、燃料等の資源制約に対応した資源の効率的活用や、海上輸送・鉄道貨物輸送等を活用した輸送手段の多重化の観点から、大企業や広域展開する企業も含め、企業間の連携・協力の必要性が高く、連携を進めたいという意見も比較的多くあげられている。

こうしたことから、物流機能を確保するための企業間の連携・協力については、企業規模や事業エリアの大小を問わず、輸送手段の確保に重点を置いて検討すべきである。

7-3 今後の取り組みの方向性の提案

これまでの検討を踏まえ、大規模災害時の食料の供給機能強化に向けた今後の取り組みの方向性として、企業間連携・協力の検討対象分野に対応した「①特定地域内で事業展開する企業が被災した場合の生産・流通の各段階の連携・協力体制」、「②物流機能を確保するための方策」の2つに加え、これらの実施にあたって必要となる環境整備として「③企業間の連携・協力を進めるための法規制・ルール等」について提案する。

①特定地域内で事業展開する企業が被災した場合の生産・流通の各段階の連携・協力体制の構築

特定地域内で事業展開する企業の多くは、調達先や物流拠点も同一地域内に存在し、大規模災害で当該地域が被災した場合、自社のみで被災後の食料供給を維持することは困難であることから、食料の供給機能を維持するためには、被災地外にある他企業との連携・協力体制が必要となる。

生産・流通の各段階における連携・協力としては、「縦の連携」と「横の連携」に大別して捉えることができる。

一般の商業流通では、原料・資材メーカー→生産者（農水産業、製造業）→卸売業→小売業といった複数の企業によるサプライチェーン（供給連鎖）が形成されている。この中で、原料・資材メーカーと生産者、生産者と卸売業、卸売業と小売業といった連携・協力が「縦の連携」である。一方、同業他者同士の連携が「横の連携」である。

「縦の連携」は平時からの取引関係と同様に、販売（出荷）側と購入（仕入）側の関係であることから、平時からの取引関係をベースに、大規模災害時の連携・協力体制を構築することが基本となる。平時の調達先が1社しかない場合、その調達先が被災すると新たに代替調達先を確保しなければならないが、平時から複数の調達先と取引することで、ある調達先が被災しても、他の調達先からの購入（仕入）ルートが活用できる。アンケート・ヒアリング調査においても、大規模災害対策として調達先の多重化・分散化を進めたいとする企業は多く、大規模災害時に「縦の連携」を図り、サプライチェーンの途絶を回避するためには、平時における調達先の多重化・分散化が有効である。

一方、「横の連携」は、平時の競合先となりうる企業間の連携であることから、ヒアリング調査等においても、連携は難しく、業界団体や行政の支援が必要とする意見が多かったが、大規模災害時には、商品、原料・資材・包材、加工施設、輸送手段といったさまざまな資源の絶対量が制約される中で、限られた資源を有効活用するためには、「横の連携」も重要であるとの意見もあり、以下の分野で連携協力に取り組むべきである。

- ・農林水産事業者間における飼肥料・資材・包材の代替調達
- ・農林水産品（精米、畜肉、水産加工品等）の加工業者間における加工施設の代替利用
- ・加工食品の製造業者間における原料・資材・包材の代替調達
- ・同業他社間や取引先間における物流拠点や輸送手段の代替利用、燃料の代替調達

以上を踏まえ、被災した中小企業と被災地外にある他企業間における連携・協力体制の構築に向けて、実施・推進すべき方策を以下に提案する。

なお、災害発生後の時間経過に伴い、被災地において必要とされる商品のニーズも多様化・高度化してくることから、企業間の連携・協力体制を検討する場合においても、こうしたニーズの変化を踏まえ、発災後の時期別の連携・協力内容を検討しておくべきである。

1) 平時から取引関係や連携・協力関係にある企業間における連携・協力体制の構築

アンケート・ヒアリング調査において、大規模災害時における連携・協力の前提として、平時からの信頼関係、取引関係が重要であることが確認された。実際に、東日本大震災で被災した企業が、平時における相互支援協定の締結先で、被災を免れた同業他社から支援を受け、当該企業の加工施設を代替利用することで食料供給を確保した事例も把握された。

こうしたことから、平時から緊密な取引関係がある取引先間や、連携・協力関係にある同業他社間において、大規模災害時に、非被災企業が被災企業を支援するための具体的な実施内容（例：前述の「横の連携」として例示した内容）や手順（協定発動基準、支援の

要請方法、決裁権限者等）について、平時から協議を進める。

2) 業界団体・協同組合等を通じた連携・協力体制の構築

1)に述べたような大規模災害時に活用可能な企業間の連携・協力関係は、すべての企業において構築されているとは限らないことから、個別企業間の関係に頼らない支援体制の構築も必要となる。アンケート・ヒアリング調査においても、地域の同業者で組成する協同組合が主導して、大規模災害時の相互協力に関する協定を締結している事例や、原料の供給側の協同組合が供給先に対して在庫情報を提供するシステムを開発している事例等が把握された。

こうしたことから、業界団体や協同組合等においては、大規模災害時に以下の取り組みを推進する。

- ＊ 被災した企業への直接的な支援
- ＊ 被災企業への支援を行う非被災企業の紹介・斡旋

その際、各都道府県単位の団体・組合等が対策を推進することが比較的容易と考えられるが、当該都道府県全体が被災する場合も想定されるため、全国的・広域的な団体・組合等（業界団体の全国組織、広域展開するボランティアチェーン等）が主導し、広域的な連携・協力体制も併せて構築する。

3) 卸売市場を中心とした連携・協力体制の構築

生鮮食品については、東日本大震災において卸売市場の開設者及び入場企業による緊密な情報交換が有効に機能し、食料供給機能の維持・早期復旧に寄与した事例が把握されている。また、ヒアリング調査や協議会及び意見交換会での意見として、被災した物流施設の代替施設として卸売市場を活用する可能性や、卸売市場間の広域的な連携・協力体制の構築の必要性が指摘されている。

こうしたことから、卸売市場を中心とした連携・協力体制について、以下の取り組みを推進する。

- ＊ 各卸売市場の開設者及び入場企業による災害時の連携・協力体制の構築及び代替物流施設としての卸売市場の可能性の検討
- ＊ 特定地域の卸売市場が被災した場合に備えた、卸売市場間の広域的な連携・協力体制の構築

②物流機能を確保するための方策

企業規模や事業エリアの大小を問わず、物流機能、特に輸送手段を外部の物流事業者にアウトソーシングしているケースが多いことから、災害時に輸送手段を確保する方策が必要である。しかしながら、災害時には車両、運転手、燃料といった資源に制約が課されることから、制約された条件の下で資源をいかに有効に使うべきか、また平時と異なる状況

での効率的な輸送について考える必要がある。例えば、車両、運転手、燃料が制約される中で、これらを複数の企業間で相互融通することで、自社だけでは週2回しか運べなかったものが、週5回運べるようになるなど、輸送頻度が高まり、食料供給のサービスを向上させることも可能となる。

物流機能の確保に向けて、実施・推進すべき方策を以下に提案する。

1) 物流関連団体と荷主間の連携・協力体制の構築

車両、運転手、燃料といった資源の相互融通等による有効活用にあたっては、これらの資源を保有し、輸送手段を提供する主体である輸送業者（トラック事業者）をはじめ、物流事業者との協力が不可欠である。すでに個別の荷主－物流事業者の関係においては、大規模災害時の輸送手段等の優先的な提供に関する協議や協定締結が進められつつある。また、緊急支援物資の輸送のうち、国の調達分は国土交通省が全日本トラック協会に、地方自治体の調達分は各都道府県トラック協会等に、それぞれ依頼する体制が取られている。

こうしたことから、複数の荷主、複数の物流事業者間において、限られた資源をより効率的に配分するための対策として、各都道府県トラック協会や全日本トラック協会、あるいは輸送業者で組織する協同組合等と、食料供給に携わる農林水産業、製造業、卸売業、小売業の各企業・団体等の間で、大規模災害時の食料の供給機能強化に向けた連携・協力体制を構築する。また、行政も調整役としてこうした取組を支援・促進する。

連携・協力の内容として、個別の物流事業者と荷主との間では「緊急時の輸送手段の確保」等を内容とする協定が締結されているのに対し、物流関連団体では、公平性の観点からこうした内容の協定を締結するのは困難と考えられる。このため、物流関連団体における大規模災害発生時の実施内容として、以下のものがあげられる。

- * 車両、運転手、燃料等の資源の利用可能な数量やその地域分布等に関する情報を収集し、物流事業者及び荷主に対して情報提供すること
- * 複数の荷主及び物流事業者による資源の有効活用に向けた協議の場を設けること

2) 荷主間（取引先間や同業他社間）での連携・協力体制の構築

複数の荷主間（取引先間、同業他社間）における物流機能の調整にあたって、物流関連団体が調整を行うには限界があることから、荷主同士（取引先間、同業他社間）が物流機能に関して調整を行える連携・協力体制も有効と考えられる。ヒアリング調査においても、東日本大震災の発災後、通常時とは異なる対応をする中で、非効率な輸送も多く発生する一方、事後になって他企業の手配したトラックが同じようなルートで走っていたことがわかり、連携が取れていれば効率よく輸送できたという意見があげられた。また、こうした連携は、事前に荷主同士が連携の素地を作っておくスムーズに行えるとの意見もあった。

こうしたことから、輸送区間（発地・着地）が近接するなど、大規模災害時に輸送手段の相互利用が想定される荷主間（取引先間、同業他社間）において、大規模災害時の物流

機能の相互支援の可能性について、平時から共同輸送等の協議を進める。

③企業間の連携・協力を進めるための法規制・ルール等

大規模災害時等の緊急時において、企業間の連携・協力を円滑に機能させるためには、ルールづくりが必要となる。また、限られた資源を有効活用する観点から、平時とは異なり一般の商業流通に対する行政の積極的な関与も必要となることから、国・業界団体・企業間等において制定・運用すべき法規制やルール等を以下に提案する。

1) 企業間連携・協力に関する協定・覚書等の締結

これまでに提案したように、大規模災害時における企業間の連携・協力体制の構築に向けて平時から協議を進める必要があるが、アンケート・ヒアリング調査結果においても、合意した内容について協定・覚書等を締結することで、東日本大震災時に企業間の連携・協力が有効に機能した事例が把握された。

こうしたことから、平時における企業間の協議の結果として、大規模災害時における被災企業と非被災企業の相互支援に関する内容・手順等について合意できた場合、実際の発災時にこれを確実に円滑に行うため、できる限り協定や覚書等を締結すべきである。

また、業界団体・協同組合等を通じた連携・協力体制の場合も同様であるが、協定・覚書等の形態として、業界団体・協同組合等と各企業が個別に締結する形態と、団体・組合等に参加する複数の企業間で締結する形態が想定される。

なお、協定・覚書等の締結に至らない場合でも、企業間の連携・協力を円滑に機能させるため、大規模災害時にも利用しやすい形で連絡先をリスト化するなど連絡体制を整備しておくとともに、衛星電話等の通信手段を強化・多重化しておくべきである。

2) 原料・資材・包材の標準化

東日本大震災では包材の不足が食料供給に重大な影響を及ぼしたことから、大規模災害時の包材メーカーの被災を想定した代替性の向上策が必要である。一方で、包材は商品の差異化の重要な手段であるものの、ヒアリング調査において、災害時の必要性が高く、かつ、商品の差異化の要素が少ない汎用品であれば、可能性があるとの意見が得られた。

こうしたことから、汎用品を対象とした包材の標準化を念頭に、各業界における協議を推進する。また、加工食品や中食・外食産業等における原料についても、同様に大規模災害による代替性を高めるため、各業界における協議を推進する。

3) 業務プロセスの標準化及び物流情報システムの互換性確保対策

食品流通における受発注や在庫管理等では、情報化・電子化が進展していることから、災害時に商品や原料・資材・包材等を通常とは異なる調達先から代替調達する際、

受発注の通信プロトコルや物流識別コード等の業務プロセスが企業間・事業所間で異なっていると、手作業や手入力が発生するなど、業務効率が極端に低下する。

また、大規模災害時に物流拠点が被災した場合、非被災地域の物流拠点においてその機能を代替することが有効であり、東日本大震災時にも、広域展開する企業の非被災地域の物流拠点が被災地域の物流拠点の機能を代替することで食品流通の早期回復を図る例が多数見られた。しかしながら、異なる企業間であったり、同一企業でもアウトソーシング先の物流事業者が異なったりすると、物流情報システムの互換性がなく、物流拠点機能を代替する際のネックとなることが指摘されている。

こうしたことから、受発注の通信プロトコル（消費財流通の EDI メッセージの標準規格である流通 BMS 等）や物流識別コード（JAN コード、ITF コード）等の業務プロセスの標準化、物流情報システムの互換性確保に向けた企業内・企業間・業界間における協議を推進する。また、各企業が発災直後に応急的に利用できる、簡易かつ標準化された物流情報システムを国において開発し、普及させる。

4) 調達の融通性を高めるための在庫情報の共有化に向けた合意形成

ヒアリング調査では、大規模災害発生時の食料品の需要は特定の品目に偏るため、企業間連携を円滑に行うためには在庫情報の共有化がある程度必要という意見や、大規模災害時には需給のミスマッチが発生するため、なるべく多くの事業者間で情報を共有するシステムが必要という意見があげられた。一方で、災害時であっても個別企業間の取組では在庫情報の共有化は難しいという意見も多く、業界全体としての取組や、行政の仲立ちが必要とされている。

こうしたことから、大規模災害時における原料や商品等の調達の融通性を高めるため、行政や業界団体が主導し、大規模災害時に限って、被災地への拠出可能量など一定の在庫情報を企業間で共有することが有効と考えられる。そこで、共有可能な在庫情報の内容や共有する範囲などについて合意形成を図るため、農林水産業、製造業、卸売業、小売業の各業界における協議を推進する。

5) 商品表示や賞味期限等に関するルールの弾力的運用

ヒアリング調査によれば、東日本大震災時には、いわゆる「1/3 ルール」（食品の製造日から賞味期限までを3分割し、「納入期限は製造日から 1/3 時点まで」「販売期限は賞味期限の 2/3 時点まで」とする商慣習）のため、賞味期限が残っている食品を被災地に提供できなかったり、包材に J A S 表示等が印刷済みのため、表示と異なる商品内容であると出荷できなかったりといった事態が生じた。

こうしたことから、大規模災害時の食料供給機能の制約下において、限られた食料を最大限供給するため、食品表示や賞味期限等に関するルールの弾力的な運用に向けて、農林水産業、製造業、卸売業、小売業の各業界及び行政機関における協議を推進す

る。

6) 大規模災害時の流通・物流機能確保に関する人材育成及び連絡体制の整備

大規模災害時の流通機能・物流機能の確保に関する業務は、平時の業務とは異なり恒常的に当該業務があるわけではないため、定期的な人事異動に伴い、民間・行政ともに知識・ノウハウ等が継承されにくい面があるとの指摘がある。また、東日本大震災時には、例えば民間企業が緊急支援物資の輸送にあたってヘリポートを使用しようとしても、行政側の窓口が分からず、使用できるまでに時間を要したという問題が指摘されている。

こうしたことから、例えば「災害物流管理士」といった資格制度を設け、定期的な研修を義務づけることなどにより、大規模災害時の流通・物流機能の確保に関する人材を育成する。また、官民の災害対策担当者による情報共有の場を設けることなどにより、大規模災害時の緊密な官民連携に向けた連絡体制を整備する。

7) 社会インフラの供給維持・早期復旧対策と情報提供

東日本大震災時には、社会インフラ（道路等の交通インフラ、電力、情報通信、上下水道等）の停止や燃料の不足が食品流通の確保・復旧にあたってネックとなったことから、燃料供給の確保や社会インフラの供給維持・早期復旧の必要性に関する意見が多くあげられている。こうしたことから、行政や各供給主体が適切な対策を推進するとともに、道路の啓開状況をはじめとするインフラ復旧状況や、海上輸送など代替輸送手段の状況について、行政（国、都道府県）において速やかに情報提供を行う。

8) 緊急時における公正な取引の確保

ヒアリング調査や意見交換会では、大規模災害時には、大口顧客が販売元企業に対し、取引上の優越的な立場を利用して優先的な商品供給を要求し、結果的に小規模な企業に商品が供給されなくなる事態が懸念されるとの意見があげられた。このため、緊急時にも公正な取引が確保されるよう、国において監視を行い、不適切な取引が行われている際には是正措置を講じる。

9) 危機レベルの判断及び緊急支援物資としての必要量に関する情報の集約・提供

ヒアリング調査では、大規模災害時に、危機レベルの判断について各関係主体が異なる判断をしたり、判断できなかったりした場合、複数の企業が共通の認識のもとで連携・協力することができなくなるとの懸念が示された。このため、国において、危機レベルを統一的に判断し、公表することで、複数の企業が共通の認識のもとで連携・協力を進める際の前提条件を整備する。

また、ヒアリング調査によると、東日本大震災時には、複数の自治体から食品関連産業

に対して緊急支援物資の調達要請があり、これを受けた企業では対応の優先順位が決められず対応に苦慮した事例が報告された。緊急支援物資として供給すべき量が明確にならない結果、一般の商業流通に供給できる量も確定できず、多大な影響が及ぶこととなった。こうしたことから、行政機関間の縦・横の連携を緊密化し、国の各府省・都道府県・市町村が行う緊急支援物資調達に関する情報を集約・一元化することで、食品関連産業が緊急支援物資として供給すべき量と一般の商業流通に供給可能な量を明確化し、一般の商業流通の円滑化を図る。

参 考 資 料

アンケート調査クロス集計表

食料不足が生じた理由【複数回答】

(食品関連産業／業種別、事業所の立地別、被災した施設別クロス)

		実数	農地／漁場・養殖場が被災し、食料が生産できなかった	工場が被災し、食料が生産できなかった	社会インフラが停止し、食料が生産できなかった	生産活動に携わる人が不足し、食料が生産できなかった	飼料・肥料が調達できず、食料が生産できなかった	原材料が調達できず、食料が生産できなかった	資材・包材が調達できず、食料が生産できなかった	調達先から商品が調達できなかった	その他	無回答
業種別	合計	106	22.6%	44.3%	55.7%	11.3%	2.8%	34.9%	19.8%	39.6%	8.5%	0.0%
	農水産業	6	33.3%	16.7%	66.7%	0.0%	33.3%	50.0%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%
	食品・飲料等製造業	47	14.9%	63.8%	68.1%	17.0%	4.3%	48.9%	40.4%	4.3%	8.5%	0.0%
	食品卸売業	40	40.0%	37.5%	40.0%	7.5%	0.0%	25.0%	5.0%	67.5%	10.0%	0.0%
	小売業	16	6.3%	6.3%	43.8%	0.0%	0.0%	12.5%	6.3%	81.3%	6.3%	0.0%
	飲食サービス業	4	0.0%	75.0%	25.0%	0.0%	0.0%	75.0%	0.0%	25.0%	25.0%	0.0%
	無回答	2	50.0%	100.0%	100.0%	50.0%	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%
事業所の立地別	合計	106	22.6%	44.3%	55.7%	11.3%	2.8%	34.9%	19.8%	39.6%	8.5%	0.0%
	東北被災 3 県と被災 3 県以外の双方に立地	19	5.3%	31.6%	31.6%	5.3%	0.0%	26.3%	15.8%	52.6%	10.5%	0.0%
	東北被災 3 県のみ	69	29.0%	52.2%	63.8%	14.5%	4.3%	37.7%	18.8%	40.6%	8.7%	0.0%
	東北被災 3 県以外のいずれか	16	12.5%	18.8%	43.8%	0.0%	0.0%	31.3%	25.0%	25.0%	6.3%	0.0%
	無回答	2	50.0%	100.0%	100.0%	50.0%	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%
被災した施設別	合計	106	22.6%	44.3%	55.7%	11.3%	2.8%	34.9%	19.8%	39.6%	8.5%	0.0%
	生産施設及び物流拠点被災	18	16.7%	83.3%	72.2%	27.8%	0.0%	61.1%	44.4%	27.8%	16.7%	0.0%
	生産施設のみ被災	10	30.0%	50.0%	70.0%	20.0%	10.0%	40.0%	20.0%	0.0%	10.0%	0.0%
	物流拠点のみ被災	3	66.7%	33.3%	66.7%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	66.7%	0.0%	0.0%
	店舗・営業所・事務所のみ被災	21	19.0%	14.3%	33.3%	0.0%	0.0%	19.0%	4.8%	71.4%	4.8%	0.0%
	いずれも被災していない	17	5.9%	5.9%	35.3%	5.9%	0.0%	41.2%	35.3%	41.2%	11.8%	0.0%
	無回答	4	25.0%	50.0%	50.0%	25.0%	0.0%	25.0%	25.0%	25.0%	25.0%	0.0%

人員不足や商品等の調達困難に対して講じた対策【複数回答】

(食品関連産業／業種別、事業所の立地別、被災した施設別クロス)

		実数	自社・グループ会社 の他の事業所から人の 応援や物資の融通を行 った	取引先 企業から人の 応援や物資の 融通を受けた	同業他 社から人の 応援や物資 の融通を受けた	通常とは異なる 調達先から人・ 物資を調達した	上記以外で他 社からの支援を 受けた	上記のい ずれにも 該当する ものはない	無回答
業 種 別	合計	75	32.0%	32.0%	9.3%	17.3%	2.7%	26.7%	5.3%
	農水産業	5	80.0%	40.0%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	食品・飲料等製造業	27	18.5%	37.0%	3.7%	33.3%	3.7%	22.2%	11.1%
	食品卸売業	32	31.3%	25.0%	9.4%	12.5%	3.1%	28.1%	3.1%
	小売業	14	35.7%	35.7%	14.3%	7.1%	0.0%	35.7%	0.0%
	飲食サービス業	3	33.3%	66.7%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	無回答	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
事 業 所 の 立 地 別	合計	75	32.0%	32.0%	9.3%	17.3%	2.7%	26.7%	5.3%
	東北被災3県と、被災 3県以外の双方に立 地	14	50.0%	28.6%	0.0%	14.3%	0.0%	28.6%	0.0%
	東北被災3県のみ	51	27.5%	37.3%	13.7%	17.6%	3.9%	21.6%	5.9%
	東北被災3県以外の いずれか	9	33.3%	11.1%	0.0%	22.2%	0.0%	44.4%	11.1%
	無回答	1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
被 災 し た 施 設 別	合計	75	32.0%	32.0%	9.3%	17.3%	2.7%	26.7%	5.3%
	生産施設及び物流拠 点被災	12	25.0%	25.0%	0.0%	16.7%	0.0%	25.0%	16.7%
	生産施設のみ被災	5	20.0%	40.0%	20.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%
	物流拠点のみ被災	2	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
	店舗・営業所・事務所 のみ被災	18	33.3%	33.3%	16.7%	16.7%	0.0%	22.2%	5.6%
	いずれも被災してい ない	14	28.6%	28.6%	0.0%	21.4%	0.0%	42.9%	7.1%
	無回答	2	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%

物流機能に問題が生じた理由【複数回答】

(食品関連産業／業種別、被災した施設別クロス)

		実数	物流拠点 が被災し、 その機能が 停止・低下した	社会イン フラが停 止し、物流 拠点の機 能が停 止・低下した	物流拠点 の人が不 足し、その 機能が停 止・低下した	輸送路が 寸断され、 輸送機能 が停止・ 低下した	トラックの車 両・運転 手が不足 し、輸送機 能が停 止・低下した	トラックの燃 料が不足 し、輸送機 能が停 止・低下した	その他	無回答
業 種 別	合計	350	18.9%	25.4%	7.1%	28.9%	9.1%	33.7%	3.4%	0.6%
	農水産業	17	17.6%	58.8%	5.9%	52.9%	23.5%	70.6%	11.8%	0.0%
	食品・飲料等製造業	70	47.1%	47.1%	14.3%	64.3%	21.4%	68.6%	4.3%	1.4%
	食品卸売業	66	34.8%	59.1%	18.2%	62.1%	18.2%	80.3%	7.6%	0.0%
	小売業	22	54.5%	50.0%	22.7%	50.0%	13.6%	63.6%	13.6%	4.5%
	飲食サービス業	5	60.0%	40.0%	20.0%	60.0%	0.0%	60.0%	0.0%	0.0%
	無回答	2	100.0%	100.0%	50.0%	100.0%	100.0%	100.0%	0.0%	0.0%
被災した施設別	合計	115	57.4%	77.4%	21.7%	87.8%	27.8%	102.6%	10.4%	1.7%
	生産施設及び物流拠点被災	23	60.9%	78.3%	21.7%	69.6%	26.1%	65.2%	0.0%	0.0%
	生産施設のみ被災	12	58.3%	50.0%	25.0%	58.3%	16.7%	83.3%	0.0%	0.0%
	物流拠点のみ被災	5	40.0%	60.0%	40.0%	100.0%	40.0%	80.0%	20.0%	0.0%
	店舗・営業所・事務所のみ被災(	37	40.5%	51.4%	16.2%	54.1%	18.9%	73.0%	10.8%	2.7%
	いずれも被災していない(	35	11.4%	31.4%	2.9%	60.0%	17.1%	68.6%	2.9%	2.9%
	無回答	3	66.7%	33.3%	33.3%	66.7%	33.3%	33.3%	0.0%	0.0%

(物流業／業種別)

		実数	物流拠点 が被災し、 その機能が 停止・低下した	社会イン フラが停 止し、物流 拠点の機 能が停 止・低下した	物流拠点 の人が不 足し、その 機能が停 止・低下した	輸送路が 寸断され、 輸送機能 が停止・ 低下した	トラックの車 両・運転 手が不足 し、輸送機 能が停 止・低下した	トラックの燃 料が不足 し、輸送機 能が停 止・低下した	その他	無回答
業 種 別	合計	82	17.1%	26.8%	3.7%	19.5%	6.1%	25.6%	2.4%	1.2%
	トラック業	27	40.7%	74.1%	11.1%	44.4%	14.8%	66.7%	7.4%	3.7%
	倉庫業	7	28.6%	71.4%	0.0%	42.9%	14.3%	71.4%	0.0%	14.3%
	冷蔵倉庫業	2	0.0%	50.0%	0.0%	100.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%
	その他物流業	3	33.3%	66.7%	0.0%	100.0%	33.3%	33.3%	0.0%	0.0%
	無回答	2	100.0%	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%

物流機能の停止・低下に対して講じた対策【複数回答】

(食品関連産業／業種別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計 (n=350)	自社・グループ会社 の他の物流拠点 で補完・代替した	上記のいずれに も該当するもの はない	自社・グループ会社 の他の事業所 から調達した	トラックの車輛・ 運転手・燃料を、 取引先企業から 融通を受けた	自社の他の物流 拠点から人の応 援を行った
	14.6%	14.6%	11.4%	11.1%	10.0%
農水産 業 (n=17)	自社・グループ会社 の他の物流拠点 で補完・代替した	自社・グループ会社 の他の事業所 から調達した	自社の他の物流 拠点から人の応 援を行った	トラックの車輛・ 運転手・燃料を、 取引先企業から 融通を受けた	上記のいずれに も該当するもの はない
	47.1%	47.1%	29.4%	23.5%	23.5%
食品・飲料等製 造業 (n=70)	上記のいずれに も該当するもの はない	自社・グループ会社 の他の物流拠点 で補完・代替した	トラックの車輛・運 転手・燃料を、取 引先企業から融 通を受けた	自社・グループ会社 の他の事業所 から調達した	取引先企業の物 流拠点で補完・ 代替した
	31.4%	30.0%	21.4%	20.0%	17.1%
食品卸 売業 (n=66)	上記のいずれに も該当するもの はない	トラックの車輛・運 転手・燃料を、取 引先企業から融 通を受けた	自社・グループ会社 の他の物流拠点 で補完・代替した	自社の他の物 流拠点から人の 応援を行った	自社・グループ会社 の他の事業所 から調達した
	33.3%	28.8%	22.7%	21.2%	21.2%
小売業 (n=22)	上記のいずれに も該当するもの はない	自社・グループ会社 の他の物流拠点 で補完・代替した	自社の他の物流 拠点から人の応 援を行った	トラックの車輛・ 運転手・燃料を、 取引先企業から 融通を受けた	自社・グループ会社 の他の事業所 から調達した
	40.9%	31.8%	27.3%	27.3%	13.6%
飲食サー ビス業 (n=5)	自社・グループ会社 の他の物流拠点 で補完・代替した	自社の他の物流 拠点から人の応 援を行った	自社・グループ会社 の他の事業所 から調達した	上記以外の他 社の物流拠点 で補完・代替した	同業他社から人の 応援を受けた
	80.0%	60.0%	40.0%	20.0%	20.0%
その他 (n=)	自社・グループ会社 の他の物流拠点 で補完・代替した	取引先企業の物 流拠点で補完・ 代替した	同業他社の物 流拠点で補完・代 替した	上記以外の他 社の物流拠点 で補完・代替した	自社の他の物流 拠点から人の応 援を行った
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答 (n=2)	取引先企業の物 流拠点で補完・ 代替した	取引先企業から 人の応援を受け た	トラックの車輛・運 転手・燃料を、取 引先企業から融 通を受けた	上記のいずれ にも該当するも のではない	自社・グループ会社 の他の物流拠点 で補完・代替した
	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	0.0%

物流機能の停止・低下に対して講じた対策

(物流業／業種別クロス)

	第 1 位	第 2 位	第 3 位	第 4 位	第 5 位
合計 (n=82)	自社・グループ会社 の他の物流拠点で 補完・代替した	自社・グループ会社 の他の事業所から 調達した	自社の他の物 流拠点から人の 応援を行った	トラックの車両・運 転手・燃料を、 荷主企業から融 通を受けた	トラックの車両・運 転手・燃料を、 同業他社から融 通を受けた
	20.7%	20.7%	13.4%	6.1%	6.1%
トラック 業 (n=27)	自社・グループ会社 の他の物流拠点で 補完・代替した	自社・グループ会社 の他の事業所から 調達した	自社の他の物 流拠点から人の 応援を行った	トラックの車両・運 転手・燃料を、 同業他社から融 通を受けた	上記のいずれに も該当するもの はない
	55.6%	51.9%	37.0%	14.8%	14.8%
倉庫 業 (n=7)	自社・グループ会社 の他の物流拠点で 補完・代替した	自社・グループ会社 の他の事業所から 調達した	自社の他の物 流拠点から人の 応援を行った	トラックの車両・運 転手・燃料を、 荷主企業から融 通を受けた	同業他社の物 流拠点で補完・ 代替した
	42.9%	42.9%	28.6%	28.6%	14.3%
冷蔵 倉庫 業 (n=2)	自社・グループ会社 の他の事業所から 調達した	自社・グループ会社 の他の物流拠点で 補完・代替した	荷主企業の物 流拠点で補完・ 代替した	同業他社の物 流拠点で補完・ 代替した	自社の他の物 流拠点から人の 応援を行った
	100.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%
その 他物 流業 (n=3)	自社・グループ会社 の他の物流拠点で 補完・代替した	同業他社の物流 拠点で補完・代替 した	自社の他の物 流拠点から人の 応援を行った	自社・グループ会 社の他の事業 所から調達した	荷主企業の物 流拠点で補完・ 代替した
	33.3%	33.3%	33.3%	33.3%	0.0%
無回 答 (n=2)	自社・グループ会社 の他の物流拠点で 補完・代替した	同業他社の物流 拠点で補完・代替 した	自社・グループ会 社の他の事業 所から調達した	トラックの車両・運 転手・燃料を、 荷主企業から融 通を受けた	トラックの車両・運 転手・燃料を、 同業他社から融 通を受けた
	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%

食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】

(食品関連産業、立地地域別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化
	56.6%	32.9%	31.7%	31.4%	28.3%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=53)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	BCP・BCMの策定・運用	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	調達先の多重化・分散化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上
	49.1%	47.2%		35.8%	32.1%
東北被災3県のみ(n=120)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	調達先の多重化・分散化	情報システムの強靱化・多重化
	69.2%	42.5%	27.5%	26.7%	25.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=168)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	情報システムの強靱化・多重化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化
	50.0%	36.9%	36.3%	30.4%	22.0%
無回答(n=9)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	調達先の多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用
	55.6%		33.3%		22.2%
	第6位	第7位	第8位	第9位	第10位
合計(n=350)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	22.9%	19.1%	12.3%	4.0%	2.9%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=53)	情報システムの強靱化・多重化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	32.1%	30.2%	20.8%	5.7%	1.9%
東北被災3県のみ(n=120)	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	BCP・BCMの策定・運用	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	18.3%		16.7%	4.2%	3.3%
東北被災3県以外のいずれか(n=168)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	19.6%	14.9%	6.5%	3.6%	2.4%
無回答(n=9)	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	情報システムの強靱化・多重化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	その他	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し
					0.0%

食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】

(物流業、立地地域別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=82)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化	輸送手段・下請先の多重化・分散化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	その他
	62.2%	35.4%	32.9%		31.7%	25.6%	3.7%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=28)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	情報システムの強靱化・多重化	輸送手段・下請先の多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	その他
	67.9%	39.3%	35.7%	32.1%	28.6%	21.4%	7.1%
東北被災3県のみ(n=22)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化	BCP・BCMの策定・運用	輸送手段・下請先の多重化・分散化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	その他
	72.7%	54.5%	36.4%	31.8%	22.7%	18.2%	0.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=32)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	BCP・BCMの策定・運用	輸送手段・下請先の多重化・分散化	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	情報システムの強靱化・多重化	その他
	50.0%	40.6%	34.4%		28.1%	21.9%	3.1%

注) 「東北被災3県と、被災3県以外の双方に立地」、「東北被災3県のみ」についてはn値が少なく統計的に意味を持たない数値であることに留意が必要である。

施設の被災状況別にみた食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策

【複数回答、回答上限数=3】（食品関連産業、被災状況別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化 56.6%	調達先の多重化・分散化 32.9%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 31.7%	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化 31.4%	情報システムの強靱化・多重化 28.3%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=29)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化 62.1%	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化 55.2%	情報システムの強靱化・多重化 27.6%	調達先の多重化・分散化 20.7%	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=28)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化 67.9%	調達先の多重化・分散化 39.3%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 35.7%	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化 32.1%	情報システムの強靱化・多重化 14.3%
物流拠点のみ被災(n=8)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化 62.5%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 37.5%	情報システムの強靱化・多重化 25.0%	BCP・BCMの策定・運用 25.0%	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化
店舗・営業所・事務所のみの被災(n=61)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化 55.7%	BCP・BCMの策定・運用 37.7%	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化 31.1%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 29.5%	調達先の多重化・分散化
いずれも被災していない(n=138)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化 47.8%	調達先の多重化・分散化 40.6%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 33.3%	情報システムの強靱化・多重化 32.6%	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化 21.7%
無回答(n=86)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化 65.1%	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化 39.5%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 29.1%	情報システムの強靱化・多重化 25.6%	調達先の多重化・分散化
	第6位	第7位	第8位	第9位	第10位
合計(n=350)	BCP・BCMの策定・運用 22.9%	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上 19.1%	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上 12.3%	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し 4.0%	その他 2.9%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=29)	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 20.7%	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上 17.2%	BCP・BCMの策定・運用 6.9%	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し 3.4%	その他
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=28)	BCP・BCMの策定・運用 14.3%	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上 10.7%	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上 7.1%	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し 3.6%	その他
物流拠点のみ被災(n=8)	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上 25.0%	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上 12.5%	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し 0.0%	調達先の多重化・分散化 0.0%	その他
店舗・営業所・事務所のみの被災(n=61)	情報システムの強靱化・多重化 27.9%	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上 14.8%	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上 11.5%	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し 1.6%	その他 0.0%
いずれも被災していない(n=138)	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上 21.7%	BCP・BCMの策定・運用 19.6%	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上 6.5%	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し 5.1%	その他 2.2%
無回答(n=86)	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上 20.9%	BCP・BCMの策定・運用 19.8%	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上 5.8%	その他 2.3%	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し

注) 「生産施設及び物流拠点被災」、「生産施設のみ被災」、「物流拠点のみ被災」についてはn値が少なく統計的に意味を持たない数値であることに留意が必要である。

食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】

(食品関連産業、調達支援元別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化
	56.6%	32.9%	31.7%	31.4%	28.3%
自社・グループ会社による支援(n=13)	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化
	76.9%	53.8%	38.5%	30.8%	
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=11)	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	調達先の多重化・分散化	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	情報システムの強靱化・多重化
	54.5%	36.4%	27.3%		
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=27)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	調達先の多重化・分散化	情報システムの強靱化・多重化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化
	59.3%	40.7%	37.0%	29.6%	
いずれにも該当しない(n=20)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	調達先の多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	情報システムの強靱化・多重化
	50.0%	35.0%	30.0%	25.0%	
無回答・非該当(n=279)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	調達先の多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化
	57.0%	33.3%	31.9%	29.4%	28.7%

	第6位	第7位	第8位	第9位	第10位
合計(n=350)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	22.9%	19.1%	12.3%	4.0%	2.9%
自社・グループ会社による支援(n=13)	BCP・BCMの策定・運用	情報システムの強靱化・多重化	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	30.8%	23.1%	7.7%	0.0%	
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=11)	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用	その他	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し
	18.2%	9.1%	0.0%		
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=27)	BCP・BCMの策定・運用	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	29.6%	25.9%	18.5%	7.4%	0.0%
いずれにも該当しない(n=20)	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用	その他	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し
	25.0%	20.0%	15.0%	10.0%	0.0%
無回答・非該当(n=279)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	22.6%	17.2%	9.7%	4.3%	2.2%

注) いずれの項目もn値が少なく統計的に意味を持たない数値であることに留意が必要である。

食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】

(食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化
	56.6%	32.9%	31.7%	31.4%	28.3%
自社・グループ会社による支援(n=31)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	BCP・BCMの策定・運用	情報システムの強靱化・多重化
	58.1%	38.7%	35.5%	32.3%	29.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=36)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化
	52.8%	47.2%	44.4%		38.9%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=41)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	調達先の多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化
	63.4%	48.8%	36.6%	31.7%	22.0%
いずれにも該当しない(n=51)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	調達先の多重化・分散化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化
	51.0%	35.3%	27.5%		25.5%
無回答・非該当(n=191)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	調達先の多重化・分散化	情報システムの強靱化・多重化	工場・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化
	57.1%	34.0%	31.9%	29.3%	26.7%
	第6位	第7位	第8位	第9位	第10位
合計(n=350)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	22.9%	19.1%	12.3%	4.0%	2.9%
自社・グループ会社による支援(n=31)	調達先の多重化・分散化	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	29.0%	25.8%	6.5%		0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=36)	調達先の多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用	情報システムの強靱化・多重化	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	33.3%	30.6%	19.4%	13.9%	8.3%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=41)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	14.6%	12.2%	7.3%		0.0%
いずれにも該当しない(n=51)	BCP・BCMの策定・運用	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	その他	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し
	21.6%		13.7%	5.9%	3.9%
無回答・非該当(n=191)	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	工場の多重化・分散化、複数の工場間の代替性の向上	工場・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し	その他
	22.0%	15.7%	7.3%	3.7%	2.1%

食料供給機能の強化に向けて自社で行うべき方策【複数回答、回答上限数=3】

(物流業、物流・輸送支援元別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=82)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化	輸送手段・下請先の多重化・分散化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	その他
	62.2%	35.4%	32.9%	31.7%	25.6%	3.7%	
自社・グループ会社による支援(n=12)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	情報システムの強靱化・多重化	BCP・BCMの策定・運用	輸送手段・下請先の多重化・分散化	その他
	75.0%	33.3%	25.0%	8.3%			
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=10)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	輸送手段・下請先の多重化・分散化	BCP・BCMの策定・運用	情報システムの強靱化・多重化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	その他
	80.0%	70.0%	60.0%	40.0%	20.0%	10.0%	0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=4)	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	輸送手段・下請先の多重化・分散化	情報システムの強靱化・多重化	BCP・BCMの策定・運用	その他
	50.0%	25.0%	0.0%				
いずれにも該当しない(n=4)	輸送手段・下請先の多重化・分散化	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	BCP・BCMの策定・運用	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	情報システムの強靱化・多重化	その他
	50.0%	25.0%	0.0%				
無回答・非該当(n=52)	社会インフラ停止の機能維持対策の強化	情報システムの強靱化・多重化	BCP・BCMの策定・運用	輸送手段・下請先の多重化・分散化	物流拠点等のハード面の災害対応力の強化	物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上	その他
	59.6%	40.4%	30.8%	26.9%	3.8%		

注) いずれの項目もN値が少なく統計的に意味を持たない数値であることに留意が必要である。

以下同様。

食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性

(食品関連産業、立地地域別クロス)

[%表]	企業間の連携が必要である	企業間の連携は必要ない	無回答
合計(n=350)	89.1%	5.1%	5.7%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかとの双方立地(n=53)	90.6%	5.7%	3.8%
東北被災3県のみ(n=120)	89.2%	5.0%	5.8%
東北被災3県以外のいずれか(n=168)	89.3%	5.4%	5.4%
無回答(n=9)	77.8%	0.0%	22.2%

食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性

(物流業、立地地域別クロス)

[%表]	企業間の連携が必要である	企業間の連携は必要ない	無回答
合計(n=82)	91.5%	4.9%	3.7%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかとの双方立地(n=28)	92.9%	3.6%	3.6%
東北被災3県のみ(n=22)	95.5%	4.5%	0.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=32)	87.5%	6.3%	6.3%

食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性

(食品関連産業、被災状況別クロス)

	第1位 企業間の連携が必要である	第2位 企業間の連携は必要ない
合計(n=350)	89.1%	5.1%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=29)	86.2%	3.4%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=28)	82.1%	14.3%
物流拠点のみ被災(n=8)	100.0%	0.0%
店舗・営業所・事務所のみ被災(n=61)	91.8%	4.9%
いずれも被災していない(n=138)	89.9%	4.3%
無回答(n=86)	88.4%	4.7%

食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性

(食品関連産業、調達支援元別クロス)

[%表]	企業間の連携が必要である	企業間の連携は必要ない	無回答
合計(n=350)	89.1%	5.1%	5.7%
自社・グループ会社による支援(n=13)	100.0%	0.0%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=11)	90.9%	0.0%	9.1%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=27)	92.6%	0.0%	7.4%
いずれにも該当しない(n=20)	80.0%	10.0%	10.0%
無回答・非該当(n=279)	88.9%	5.7%	5.4%

食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性

(食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス)

[%表]	企業間の連携が必要である	企業間の連携は必要ない	無回答
合計(n=350)	89.1%	5.1%	5.7%
自社・グループ会社による支援(n=31)	93.5%	0.0%	6.5%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=36)	88.9%	5.6%	5.6%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=41)	92.7%	2.4%	4.9%
いずれにも該当しない(n=51)	86.3%	9.8%	3.9%
無回答・非該当(n=191)	88.5%	5.2%	6.3%

食料供給機能の強化に向けた他社との連携・協力の必要性

(食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス)

[%表]	企業間の連携が必要である	企業間の連携は必要ない	無回答
合計(n=82)	91.5%	4.9%	3.7%
自社・グループ会社による支援(n=12)	100.0%	0.0%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=10)	100.0%	0.0%	0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=4)	100.0%	0.0%	0.0%
いずれにも該当しない(n=4)	75.0%	0.0%	25.0%
無回答・非該当(n=52)	88.5%	7.7%	3.8%

食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】

(食品関連産業、立地地域別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 64.6%	輸送機能の代替・補完 53.4%	同業他社との商品の相互融通 32.6%	物流拠点機能の代替・補完 30.6%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 23.4%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=53)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 73.6%	輸送機能の代替・補完 60.4%	物流拠点機能の代替・補完 47.2%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 26.4%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 22.6%
東北被災3県のみ(n=120)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 69.2%	輸送機能の代替・補完 49.2%	同業他社との商品の相互融通 31.7%	物流拠点機能の代替・補完 28.3%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 25.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=168)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 60.1%	輸送機能の代替・補完 54.8%	同業他社との商品の相互融通 38.7%	物流拠点機能の代替・補完 26.8%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 23.2%
無回答(n=9)	輸送機能の代替・補完 44.4%	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 33.3%	物流拠点機能の代替・補完 22.2%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 11.1%	同業他社との商品の相互融通 11.1%
	第6位	第7位	第8位	第9位	
合計(n=350)	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 14.3%	資材・包材の標準化 12.3%	在庫情報の一部共有化 1.1%	その他 1.1%	
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=53)	同業他社との商品の相互融通 18.9%	在庫情報の一部共有化 17.0%	資材・包材の標準化 13.2%	その他 0.0%	
東北被災3県のみ(n=120)	在庫情報の一部共有化 16.7%	資材・包材の標準化 13.3%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 10.8%	その他 0.0%	
東北被災3県以外のいずれか(n=168)	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 12.5%	資材・包材の標準化 11.9%	在庫情報の一部共有化 8.3%	その他 2.4%	
無回答(n=9)	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 11.1%	資材・包材の標準化 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%	

食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】

(物流業、立地地域別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=82)	輸送機能の代替・補完 72.0%	物流拠点機能の代替・補完 57.3%	在庫情報の一部共有化 28.0%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 25.6%	その他 3.7%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=28)	輸送機能の代替・補完 82.1%	物流拠点機能の代替・補完 57.1%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 17.9%	在庫情報の一部共有化 14.3%	その他 3.6%
東北被災3県のみ(n=22)	輸送機能の代替・補完 63.6%	物流拠点機能の代替・補完 45.5%	在庫情報の一部共有化 36.4%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 27.3%	その他 4.5%
東北被災3県以外のいずれか(n=32)	輸送機能の代替・補完 68.8%	物流拠点機能の代替・補完 65.6%	在庫情報の一部共有化 34.4%	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと 31.3%	その他 3.1%

食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】

(食品関連産業、被災状況別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 64.6%	輸送機能の代替・補完 53.4%	同業他社との商品の相互融通 32.6%	物流拠点機能の代替・補完 30.6%	同業他社との原材料・飼料・肥料、資材・包材の相互融通 23.4%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=29)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 58.6%	輸送機能の代替・補完 51.7%	物流拠点機能の代替・補完 41.4%	同業他社との原材料・飼料・肥料、資材・包材の相互融通 20.7%	同業他社との商品の相互融通 13.8%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=28)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 67.9%	同業他社との原材料・飼料・肥料、資材・包材の相互融通 42.9%	輸送機能の代替・補完 39.3%	物流拠点機能の代替・補完 32.1%	同業他社との商品の相互融通 32.1%
物流拠点のみ被災(n=8)	輸送機能の代替・補完 87.5%	物流拠点機能の代替・補完 62.5%	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 50.0%	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 37.5%	同業他社との商品の相互融通 25.0%
店舗・営業所・事務所のみ被災(n=61)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 67.2%	輸送機能の代替・補完 57.4%	同業他社との商品の相互融通 34.4%	物流拠点機能の代替・補完 21.3%	同業他社との原材料・飼料・肥料、資材・包材の相互融通 19.7%
いずれも被災していない(n=138)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 63.8%	輸送機能の代替・補完 52.2%	同業他社との商品の相互融通 37.0%	物流拠点機能の代替・補完 26.1%	同業他社との原材料・飼料・肥料、資材・包材の相互融通 23.2%
無回答(n=86)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 66.3%	輸送機能の代替・補完 53.5%	物流拠点機能の代替・補完 34.9%	同業他社との商品の相互融通 31.4%	同業他社との原材料・飼料・肥料、資材・包材の相互融通 22.1%

	第6位	第7位	第8位	第9位
合計(n=350)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 14.3%	資材・包材の標準化 12.3%	在庫情報の一部共有化 1.1%	その他 1.1%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=29)	資材・包材の標準化 10.3%	在庫情報の一部共有化 6.9%	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 0.0%	その他 0.0%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=28)	資材・包材の標準化 17.9%	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 14.3%	在庫情報の一部共有化 10.7%	その他 3.6%
物流拠点のみ被災(n=8)	在庫情報の一部共有化 25.0%	同業他社との原材料・飼料・肥料、資材・包材の相互融通 12.5%	資材・包材の標準化 0.0%	その他 0.0%
店舗・営業所・事務所のみ被災(n=61)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 18.0%	資材・包材の標準化 13.1%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
いずれも被災していない(n=138)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 13.8%	資材・包材の標準化 12.3%	在庫情報の一部共有化 10.9%	その他 1.4%
無回答(n=86)	在庫情報の一部共有化 14.0%	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 12.8%	資材・包材の標準化 10.5%	その他 1.2%

食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】

(食品関連産業、調達支援元別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通
	64.6%	53.4%	32.6%	30.6%	23.4%
自社・グループ会社による支援(n=13)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	物流拠点機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	76.9%	69.2%			46.2%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=11)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	72.7%	63.6%	36.4%		27.3%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=27)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	同業他社との商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完
	74.1%	51.9%	37.0%		29.6%
いずれにも該当しない(n=20)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと
	65.0%	35.0%	30.0%	20.0%	15.0%
無回答・非該当(n=279)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	同業他社との商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通
	62.7%	54.8%	33.0%	29.7%	23.3%

	第6位	第7位	第8位	第9位
合計(n=350)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	14.3%		12.3%	1.1%
自社・グループ会社による支援(n=13)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	資材・包材の標準化	その他
	23.1%		15.4%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=11)	同業他社との商品の相互融通	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	資材・包材の標準化	その他
	18.2%	9.1%		0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=27)	資材・包材の標準化	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	在庫情報の一部共有化	その他
		22.2%	18.5%	0.0%
いずれにも該当しない(n=20)	資材・包材の標準化	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通	在庫情報の一部共有化	その他
	10.0%		5.0%	0.0%
無回答・非該当(n=279)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	13.3%	11.8%	10.0%	1.4%

食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】

(食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=350)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 64.6%	輸送機能の代替・補完 53.4%	同業他社との商品の相互融通 32.6%	物流拠点機能の代替・補完 30.6%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 23.4%
自社・グループ会社による支援(n=31)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 61.3%	輸送機能の代替・補完 45.2%	物流拠点機能の代替・補完 41.9%	同業他社との商品の相互融通 29.0%	在庫情報の一部共有化 19.4%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=36)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 75.0%	輸送機能の代替・補完 58.3%	物流拠点機能の代替・補完 47.2%	資材・包材の標準化 33.3%	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=41)	輸送機能の代替・補完 65.9%	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 63.4%	同業他社との商品の相互融通 36.6%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 29.3%	物流拠点機能の代替・補完 26.8%
いずれにも該当しない(n=51)	輸送機能の代替・補完 60.8%	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 56.9%	同業他社との商品の相互融通 25.5%	物流拠点機能の代替・補完 21.6%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 17.6%
無回答・非該当(n=191)	調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築 65.4%	輸送機能の代替・補完 49.2%	同業他社との商品の相互融通 35.6%	物流拠点機能の代替・補完 28.8%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 26.7%

	第6位	第7位	第8位	第9位
合計(n=350)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 14.3%	資材・包材の標準化 12.3%	在庫情報の一部共有化 1.1%	その他
自社・グループ会社による支援(n=31)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 19.4%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 6.5%	資材・包材の標準化 3.2%	その他 0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=36)	同業他社との商品の相互融通 25.0%	同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通 22.2%	在庫情報の一部共有化 16.7%	その他 0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=41)	在庫情報の一部共有化 12.2%	資材・包材の標準化 7.3%	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 4.9%	その他 2.4%
いずれにも該当しない(n=51)	資材・包材の標準化 11.8%	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 5.9%	在庫情報の一部共有化 2.0%	その他
無回答・非該当(n=191)	BCP・BCMに他社との連携・協力を盛り込むこと 12.6%	在庫情報の一部共有化 12.0%	資材・包材の標準化 11.0%	その他 1.0%

食料供給機能の強化に向けて他社との連携・協力のもとで行うべき方策【複数回答】

(物流業、物流・輸送支援元別クロス)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
合計(n=82)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと	その他
	72.0%	57.3%	28.0%	25.6%	3.7%
自社・グループ会社による支援(n=12)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと	その他
	75.0%	66.7%	25.0%		0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=10)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと	在庫情報の一部共有化	その他
	80.0%	70.0%	30.0%	20.0%	0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=4)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと	その他
	50.0%		25.0%		0.0%
いずれにも該当しない(n=4)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと	その他
	75.0%			25.0%	0.0%
無回答・非該当(n=52)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	BCP・BCMIに他社との連携・協力を盛り込むこと	在庫情報の一部共有化	その他
	71.2%	57.7%	32.7%	30.8%	5.8%

他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（食品関連産業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=350)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	47.4%	28.0%	19.7%	15.7%	14.6%	10.6%	2.0%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=53)	物流情報システムの互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	49.1%	32.1%	30.2%	22.6%	18.9%	7.5%	1.9%
東北被災3県のみ(n=120)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	その他
	46.7%	27.5%	15.0%	10.8%	8.3%	2.5%	
東北被災3県以外のいずれか(n=168)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他
	48.8%	29.2%	22.6%	16.7%	13.1%	1.8%	
無回答(n=9)	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流情報システムの互換性の確保	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	物流業務のアウトソーシング先間の連携	その他
	33.3%	22.2%	11.1%	0.0%			

他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（物流業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=82)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	52.4%	35.4%	25.6%	23.2%	18.3%	14.6%	2.4%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=28)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他
	50.0%	42.9%	25.0%	17.9%	7.1%		
東北被災3県のみ(n=22)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	50.0%	27.3%	22.7%	18.2%	13.6%	0.0%	
東北被災3県以外のいずれか(n=32)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
	56.3%	34.4%	21.9%	12.5%	0.0%		

他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（食品関連産業、被災状況別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=350)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	47.4%	28.0%	19.7%	15.7%	14.6%	10.6%	2.0%
生産施設（農場・漁場・養殖場・工場）及び物流拠点被災(n=29)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他	輸送車両の積載能力の統一
	41.4%	34.5%	24.1%	6.9%	3.4%	0.0%	
生産施設（農場・漁場・養殖場・工場）のみ被災(n=28)	物流情報システムの互換性の確保	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
	50.0%	32.1%	17.9%	10.7%			3.6%
物流拠点のみ被災(n=8)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	62.5%	25.0%	12.5%				0.0%
店舗・営業所・事務所のみ被災(n=61)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
	37.7%	29.5%	24.6%	21.3%	18.0%	14.8%	1.6%
いずれも被災していない(n=138)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他
	51.4%	33.3%	15.9%		15.2%		1.4%
無回答(n=86)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	47.7%	19.8%	18.6%	16.3%	12.8%	4.7%	2.3%

他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（食品関連産業、調達支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=350)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	47.4%	28.0%	19.7%	15.7%	14.6%	10.6%	2.0%
自社・グループ会社による支援(n=13)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	61.5%	46.2%	23.1%	15.4%			0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=11)	物流情報システムの互換性の確保	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること
	54.5%	27.3%	18.2%	9.1%			0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=27)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	48.1%	22.2%	18.5%	14.8%	7.4%	3.7%	
いずれにも該当しない(n=20)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
	30.0%	20.0%	15.0%	10.0%			0.0%
無回答・非該当(n=279)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	その他
	47.7%	28.3%	20.4%	15.4%	11.5%	1.8%	

他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=350)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	47.4%	28.0%	19.7%	15.7%	14.6%	10.6%	2.0%
自社・グループ会社による支援(n=31)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	その他
	48.4%	19.4%			16.1%		0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=36)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	47.2%	30.6%		27.8%	22.2%		8.3%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=41)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	その他
	29.3%		22.0%	12.2%	9.8%	7.3%	0.0%
いずれにも該当しない(n=51)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
	39.2%	37.3%	13.7%		9.8%	5.9%	3.9%
無回答・非該当(n=191)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	53.4%	27.7%	23.0%	15.7%	13.6%	13.1%	1.0%

他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制構築のために必要な方策

【複数回答】（物流業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位
合計(n=82)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	52.4%	35.4%	25.6%	23.2%	18.3%	14.6%	2.4%
自社・グループ会社による支援(n=12)	物流情報システムの互換性の確保	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
	41.7%		25.0%		16.7%		0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=10)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	その他
	60.0%	50.0%	30.0%	20.0%		10.0%	0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=4)	物流情報システムの互換性の確保	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	物流業務のアウトソーシング先の共通化	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他
	50.0%		25.0%				0.0%
いずれにも該当しない(n=4)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	物流業務のアウトソーシング先間の連携	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	輸送車両の積載能力の統一	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	その他
	75.0%		25.0%				0.0%
無回答・非該当(n=52)	物流情報システムの互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先間の連携	BCP・BCMIに物流拠点の代替・補完を位置づけること	輸送容器等の物流規格の互換性の確保	物流業務のアウトソーシング先の共通化	輸送車両の積載能力の統一	その他
	51.9%	36.5%	30.8%	26.9%	19.2%	11.5%	3.8%

他社もしくは地方自治体との協定締結状況（食品関連産業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位
合計(n=350)	協定を締結していない 73.7%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 14.6%	協定を締結している 9.4%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかとに双方立地(n=53)	協定を締結していない 69.8%	協定を締結している 17.0%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 13.2%
東北被災3県のみ(n=120)	協定を締結していない 65.0%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 23.3%	協定を締結している 9.2%
東北被災3県以外のいずれか(n=168)	協定を締結していない 82.7%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 7.7%	協定を締結している 7.1%
無回答(n=9)	協定を締結していない 44.4%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 33.3%	協定を締結している 11.1%

他社もしくは地方自治体との協定締結状況（物流業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位
合計(n=82)	協定を締結していない 73.2%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 23.2%	協定を締結している 2.4%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかとに双方立地(n=28)	協定を締結していない 71.4%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 25.0%	協定を締結している 3.6%
東北被災3県のみ(n=22)	協定を締結していない 59.1%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 40.9%	協定を締結している 0.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=32)	協定を締結していない 84.4%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 9.4%	協定を締結している 3.1%

他社もしくは地方自治体との協定締結状況（食品関連産業、被災状況別クロス）

	第1位	第2位	第3位
合計(n=350)	協定を締結していない 73.7%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 14.6%	協定を締結している 9.4%
生産施設（農場・漁場・養殖 場・工場）及び物流拠点被災 (n=29)	協定を締結していない 65.5%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 17.2%	協定を締結している 10.3%
生産施設（農場・漁場・養殖 場・工場）のみ被災(n=28)	協定を締結していない 67.9%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 17.9%	協定を締結している 7.1%
物流拠点のみ被災(n=8)	協定を締結していない 87.5%	協定を締結している 12.5%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 0.0%
店舗・営業所・事務所のみ被 災(n=61)	協定を締結していない 68.9%	協定を締結している 16.4%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 14.8%
いずれも被災していない (n=138)	協定を締結していない 84.1%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 9.4%	協定を締結している 5.1%
無回答(n=86)	協定を締結していない 64.0%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 22.1%	協定を締結している 11.6%

他社もしくは地方自治体との協定締結状況（食品関連産業、調達支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位
合計(n=350)	協定を締結していない 73.7%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 14.6%	協定を締結している 9.4%
自社・グループ会社による支 援(n=13)	協定を締結していない 76.9%	協定を締結している 15.4%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 7.7%
自社・グループ会社による支 援と、取引先企業・同業他社・ 通常と異なる調達先・それ以 外の他社による支援双方 (n=11)	協定を締結していない 54.5%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 27.3%	協定を締結している 18.2%
取引先企業・同業他社・通常 と異なる調達先・それ以外の他 社による支援(n=27)	協定を締結していない 66.7%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 25.9%	協定を締結している 7.4%
いずれにも該当しない(n=20)	協定を締結していない 50.0%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 25.0%	協定を締結している 20.0%
無回答・非該当(n=279)	協定を締結していない 76.7%	協定は締結していないが、 連携・協力関係は構築して いる 12.5%	協定を締結している 8.2%

他社もしくは地方自治体との協定締結状況

(食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス)

	第1位	第2位	第3位
合計(n=350)	協定を締結していない 73.7%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 14.6%	協定を締結している 9.4%
自社・グループ会社による支援(n=31)	協定を締結していない 80.6%	協定を締結している 16.1%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 3.2%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=36)	協定を締結していない 50.0%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 30.6%	協定を締結している 19.4%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=41)	協定を締結していない 70.7%	協定を締結している 14.6%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している
いずれにも該当しない(n=51)	協定を締結していない 70.6%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 19.6%	協定を締結している 9.8%
無回答・非該当(n=191)	協定を締結していない 78.5%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 12.0%	協定を締結している 5.2%

他社もしくは地方自治体との協定締結状況 (物流業、物流・輸送支援元別クロス)

	第1位	第2位	第3位
合計(n=82)	協定を締結していない 73.2%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 23.2%	協定を締結している 2.4%
自社・グループ会社による支援(n=12)	協定を締結していない 58.3%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 33.3%	協定を締結している 8.3%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=10)	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 60.0%	協定を締結していない 40.0%	協定を締結している 0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=4)	協定を締結していない 100.0%	協定を締結している 0.0%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している
いずれにも該当しない(n=4)	協定を締結していない 100.0%	協定を締結している 0.0%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している
無回答・非該当(n=52)	協定を締結していない 78.8%	協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している 17.3%	協定を締結している 1.9%

協定締結先との関係【複数回答】（食品関連産業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=84)	地方自治体	同業他社	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	上記以外の企業
	38.1%	28.6%	25.0%	21.4%	13.1%	4.8%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=16)	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	地方自治体	物流事業者	同業他社	上記以外の企業
			31.3%	18.8%		6.3%
東北被災3県のみ(n=39)	同業他社	地方自治体	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	上記以外の企業
	33.3%	30.8%	28.2%	23.1%	12.8%	0.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=25)	地方自治体	同業他社	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	上記以外の企業	物流事業者
	52.0%	40.0%			12.0%	4.0%
無回答(n=4)	取引先企業(調達先)	物流事業者	地方自治体	取引先企業(販売先)	同業他社	上記以外の企業
			50.0%	25.0%		0.0%

協定締結先との関係【複数回答】（物流業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=21)	同業他社	荷主企業	上記以外の企業	地方自治体
	52.4%		19.0%	9.5%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=8)	同業他社	上記以外の企業	荷主企業	地方自治体
	50.0%	25.0%		12.5%
東北被災3県のみ(n=9)	同業他社	荷主企業	上記以外の企業	地方自治体
	55.6%	22.2%		11.1%
東北被災3県以外のいずれか(n=4)	同業他社	荷主企業	上記以外の企業	地方自治体
	50.0%		25.0%	0.0%

締結している協定内容【複数回答】（食品関連産業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=84)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通
	66.7%	25.0%	14.3%	11.9%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかまたは双方立地(n=16)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通	資材・包材の標準化
	68.8%	25.0%		12.5%
東北被災3県のみ(n=39)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通
	71.8%	30.8%	17.9%	15.4%
東北被災3県以外のいずれか(n=25)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通	その他
	60.0%	28.0%		16.0%
無回答(n=4)	緊急時の供給体制の構築	その他	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通
	50.0%	25.0%		0.0%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=84)	その他	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	9.5%		6.0%	2.4%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかまたは双方立地(n=16)	その他	原材料、資材・包材等の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	6.3%			0.0%
東北被災3県のみ(n=39)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	12.8%			5.1%
東北被災3県以外のいずれか(n=25)	資材・包材の標準化	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
		4.0%		0.0%
無回答(n=4)	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
				0.0%

締結している協定内容【複数回答】（物流業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=21)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	57.1%	28.6%	9.5%	4.8%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかまたは双方立地(n=8)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	62.5%	37.5%		0.0%
東北被災3県のみ(n=9)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	44.4%		22.2%	0.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=4)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	その他	在庫情報の一部共有化
	75.0%		25.0%	0.0%

協定締結先との関係【複数回答】（食品関連産業、被災状況別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=84)	地方自治体 38.1%	同業他社 28.6%	取引先企業(調達先) 25.0%	取引先企業(販売先) 21.4%	物流事業者 13.1%	上記以外の企業 4.8%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=8)	取引先企業(販売先) 50.0%	取引先企業(調達先) 37.5%	地方自治体 12.5%	同業他社 0.0%	物流事業者 0.0%	上記以外の企業 0.0%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=7)	同業他社 85.7%	取引先企業(調達先) 42.9%	地方自治体 0.0%	取引先企業(販売先) 28.6%	物流事業者 0.0%	上記以外の企業 0.0%
物流拠点のみ被災(n=1)	取引先企業(販売先) 100.0%	同業他社 0.0%	取引先企業(調達先) 0.0%	物流事業者 0.0%	上記以外の企業 0.0%	地方自治体 0.0%
店舗・営業所・事務所のみの被災(n=19)	地方自治体 36.8%	取引先企業(調達先) 21.1%	同業他社 15.8%	物流事業者 10.5%	取引先企業(販売先) 10.5%	上記以外の企業 5.0%
いずれも被災していない(n=20)	地方自治体 55.0%	同業他社 20.0%	取引先企業(調達先) 15.0%	取引先企業(販売先) 10.0%	物流事業者 5.0%	上記以外の企業 0.0%
無回答(n=5)	地方自治体 40.0%	同業他社 20.0%	取引先企業(調達先) 20.0%	取引先企業(販売先) 0.0%	物流事業者 0.0%	上記以外の企業 0.0%

締結している協定内容【複数回答】（食品関連産業、被災状況別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=84)	緊急時の供給体制の構築 66.7%	商品の相互融通 25.0%	輸送機能の代替・補完 14.3%	原材料、資材・包材等の相互融通 11.9%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=8)	緊急時の供給体制の構築 75.0%	輸送機能の代替・補完 25.0%	資材・包材の標準化 12.5%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=7)	緊急時の供給体制の構築 100.0%	商品の相互融通 42.9%	原材料、資材・包材等の相互融通 28.6%	資材・包材の標準化 0.0%
物流拠点のみ被災(n=1)	緊急時の供給体制の構築 100.0%	商品の相互融通 0.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 0.0%	資材・包材の標準化 0.0%
店舗・営業所・事務所のみの被災(n=19)	緊急時の供給体制の構築 57.9%	商品の相互融通 36.8%	輸送機能の代替・補完 21.1%	資材・包材の標準化 15.8%
いずれも被災していない(n=20)	緊急時の供給体制の構築 60.0%	その他 20.0%	商品の相互融通 15.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 10.0%
無回答(n=5)	その他 40.0%	商品の相互融通 20.0%	緊急時の供給体制の構築 0.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 0.0%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=84)	その他 9.5%	資材・包材の標準化 6.0%	物流拠点機能の代替・補完 2.4%	在庫情報の一部共有 0.0%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=8)	その他 12.5%	商品の相互融通 0.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 0.0%	在庫情報の一部共有 0.0%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=7)	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有 0.0%	その他 0.0%
物流拠点のみ被災(n=1)	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有 0.0%	その他 0.0%
店舗・営業所・事務所のみの被災(n=19)	原材料、資材・包材等の相互融通 5.3%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有 0.0%	その他 0.0%
いずれも被災していない(n=20)	資材・包材の標準化 5.0%	輸送機能の代替・補完 5.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有 0.0%
無回答(n=5)	資材・包材の標準化 0.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有 0.0%

協定締結先との関係【複数回答】（食品関連産業、調達支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=84)	地方自治体	同業他社	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	上記以外の企業
	38.1%	28.6%	25.0%	21.4%	13.1%	4.8%
自社・グループ会社による支援(n=3)	取引先企業(販売先)	取引先企業(調達先)	同業他社	物流事業者	上記以外の企業	地方自治体
	66.7%	33.3%				0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=5)	取引先企業(販売先)	取引先企業(調達先)	物流事業者	地方自治体	同業他社	上記以外の企業
	40.0%			20.0%		0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=9)	同業他社	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
		33.3%			11.1%	0.0%
いずれにも該当しない(n=9)	地方自治体	同業他社	取引先企業(販売先)	取引先企業(調達先)	物流事業者	上記以外の企業
	55.6%	33.3%	11.1%			0.0%
無回答・非該当(n=58)	地方自治体	同業他社	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	上記以外の企業
	43.1%	31.0%	27.6%	20.7%	15.5%	6.9%

締結している協定内容【複数回答】（食品関連産業、調達支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=84)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通
	66.7%	25.0%	14.3%	11.9%
自社・グループ会社による支援(n=3)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通	資材・包材の標準化
	100.0%			0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=5)	緊急時の供給体制の構築	物流拠点機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通
	80.0%	20.0%		0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=9)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通	資材・包材の標準化
	55.6%	33.3%	22.2%	11.1%
いずれにも該当しない(n=9)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	55.6%		22.2%	11.1%
無回答・非該当(n=58)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通
	67.2%	27.6%	15.5%	13.8%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=84)	その他	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	9.5%	6.0%		2.4%
自社・グループ会社による支援(n=3)	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
				0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=5)	資材・包材の標準化	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
				0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=9)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	11.1%			0.0%
いずれにも該当しない(n=9)	その他	原材料、資材・包材等の相互融通	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完
	11.1%			0.0%
無回答・非該当(n=58)	その他	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	12.1%	6.9%		1.7%

協定締結先との関係【複数回答】（食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=84)	地方自治体	同業他社	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	上記以外の企業
	38.1%	28.6%	25.0%	21.4%	13.1%	4.8%
自社・グループ会社による支援(n=6)	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	地方自治体	同業他社	物流事業者	上記以外の企業
	33.3%			0.0%		
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=18)	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	同業他社	地方自治体	上記以外の企業
	38.9%			16.7%		
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=12)	地方自治体	同業他社	取引先企業(調達先)	物流事業者	取引先企業(販売先)	上記以外の企業
	50.0%	25.0%			16.7%	8.3%
	0.0%			0.0%		
いずれにも該当しない(n=15)	地方自治体	同業他社	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	上記以外の企業
	46.7%	40.0%	6.7%			0.0%
無回答・非該当(n=33)	地方自治体	同業他社	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	上記以外の企業
	42.4%	36.4%	24.2%	21.2%	12.1%	

協定締結先との関係【複数回答】（物流業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=21)	同業他社	荷主企業	上記以外の企業	地方自治体
	52.4%	19.0%		9.5%
自社・グループ会社による支援(n=5)	同業他社	荷主企業	上記以外の企業	地方自治体
	60.0%	20.0%		0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=6)	同業他社	荷主企業	上記以外の企業	地方自治体
	66.7%	16.7%	0.0%	
無回答・非該当(n=10)	同業他社	上記以外の企業	荷主企業	地方自治体
	40.0%	30.0%	20.0%	20.0%

締結している協定内容【複数回答】（食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=84)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通
	66.7%	25.0%	14.3%	11.9%
自社・グループ会社による支援(n=6)	緊急時の供給体制の構築	その他	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通
	83.3%	16.7%	0.0%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=18)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	資材・包材の標準化	輸送機能の代替・補完
	72.2%	22.2%	0.0%	0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=12)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通	輸送機能の代替・補完
	75.0%	25.0%	16.7%	0.0%
いずれにも該当しない(n=15)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通	輸送機能の代替・補完
	60.0%	26.7%	13.3%	0.0%
無回答・非該当(n=33)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	その他	輸送機能の代替・補完
	60.6%	30.3%	15.2%	12.1%
	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=84)	その他	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	9.5%	6.0%	2.4%	0.0%
自社・グループ会社による支援(n=6)	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=18)	物流拠点機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通	在庫情報の一部共有化	その他
	16.7%	11.1%	5.6%	0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=12)	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	8.3%	0.0%	0.0%	0.0%
いずれにも該当しない(n=15)	在庫情報の一部共有化	その他	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完
	6.7%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答・非該当(n=33)	原材料、資材・包材等の相互融通	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化
	9.1%	3.0%	0.0%	0.0%

締結している協定内容【複数回答】（物流業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=21)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	57.1%	28.6%	9.5%	4.8%
自社・グループ会社による支援(n=5)	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
		40.0%	20.0%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=6)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	83.3%	16.7%		0.0%
無回答・非該当(n=10)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	50.0%	30.0%		10.0%

締結している協定の内容【複数回答】（食品関連産業、協定締結先別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=84)	緊急時の供給体制の構築 66.7%	商品の相互融通 25.0%	輸送機能の代替・補完 14.3%	原材料、資材・包材等の相互融通 11.9%
同業他社(n=24)	緊急時の供給体制の構築 75.0%	商品の相互融通 58.3%	原材料、資材・包材等の相互融通 29.2%	輸送機能の代替・補完 16.7%
取引先企業(調達先)(n=21)	緊急時の供給体制の構築 81.0%	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完 38.1%	資材・包材の標準化 19.0%
取引先企業(販売先)(n=18)	緊急時の供給体制の構築 88.9%	輸送機能の代替・補完 27.8%	商品の相互融通 22.2%	資材・包材の標準化 16.7%
物流事業者(n=11)	緊急時の供給体制の構築 81.8%	輸送機能の代替・補完 72.7%	商品の相互融通	物流拠点機能の代替・補完 45.5%
上記以外の企業(n=4)	商品の相互融通	その他 50.0%	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完 25.0%
地方自治体(n=32)	緊急時の供給体制の構築 71.9%	その他 15.6%	原材料、資材・包材等の相互融通 12.5%	商品の相互融通 9.4%
無回答(n=6)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通	資材・包材の標準化 0.0%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=84)	その他 9.5%	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完 6.0%	在庫情報の一部共有化 2.4%
同業他社(n=24)	物流拠点機能の代替・補完 8.3%	その他 4.2%	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化 0.0%
取引先企業(調達先)(n=21)	物流拠点機能の代替・補完 19.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 14.3%	在庫情報の一部共有化 4.8%	その他 0.0%
取引先企業(販売先)(n=18)	物流拠点機能の代替・補完 11.1%	原材料、資材・包材等の相互融通 5.6%	在庫情報の一部共有化	その他 0.0%
物流事業者(n=11)	資材・包材の標準化 36.4%	原材料、資材・包材等の相互融通	在庫情報の一部共有化 9.1%	その他 0.0%
上記以外の企業(n=4)	原材料、資材・包材等の相互融通	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化 0.0%
地方自治体(n=32)	輸送機能の代替・補完 9.4%	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化 3.1%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%
無回答(n=6)	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他 0.0%

締結している協定の内容【複数回答】（物流業、協定締結先別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=21)	輸送機能の代替・補完 57.1%	物流拠点機能の代替・補完 28.6%	在庫情報の一部共有化 9.5%	その他 4.8%
同業他社(n=11)	輸送機能の代替・補完 54.5%	物流拠点機能の代替・補完 45.5%	在庫情報の一部共有化 9.1%	その他 0.0%
荷主企業(n=4)	輸送機能の代替・補完 75.0%	物流拠点機能の代替・補完 25.0%	在庫情報の一部共有化	その他 0.0%
上記以外の企業(n=4)	輸送機能の代替・補完 50.0%	在庫情報の一部共有化	その他 25.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%
地方自治体(n=2)	輸送機能の代替・補完 100.0%	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他 0.0%
無回答(n=1)	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他 0.0%

他社等との協定締結への関心（食品関連産業、立地地域別クロス）

[%表]	協定締結に関心がある	協定締結に関心はない	無回答
合計(n=350)	54.0%	40.9%	5.1%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかとに双方立地(n=53)	58.5%	32.1%	9.4%
東北被災3県のみ(n=120)	60.8%	35.8%	3.3%
東北被災3県以外のいずれか(n=168)	47.6%	47.6%	4.8%
無回答(n=9)	55.6%	33.3%	11.1%

他社等との協定締結への関心（物流業、立地地域別クロス）

[%表]	協定締結に関心がある	協定締結に関心はない	無回答
合計(n=82)	53.7%	43.9%	2.4%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかとに双方立地(n=28)	53.6%	42.9%	3.6%
東北被災3県のみ(n=22)	63.6%	36.4%	0.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=32)	46.9%	50.0%	3.1%

他社等との協定締結への関心（食品関連産業、被災状況別クロス）

	第1位	第2位
合計(n=350)	協定締結に関心がある 54.0%	協定締結に関心はない 40.9%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=29)	協定締結に関心がある 62.1%	協定締結に関心はない 31.0%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=28)	協定締結に関心がある 50.0%	協定締結に関心はない 42.9%
物流拠点のみ被災(n=8)	協定締結に関心がある 75.0%	協定締結に関心はない 25.0%
店舗・営業所・事務所のみ被災(n=61)	協定締結に関心がある 57.4%	協定締結に関心はない 39.3%
いずれも被災していない(n=138)	協定締結に関心がある 52.9%	協定締結に関心はない 43.5%
無回答(n=86)	協定締結に関心がある 50.0%	協定締結に関心はない 41.9%

他社等との協定締結への関心（食品関連産業、調達支援元別クロス）

[%表]	協定締結に関心がある	協定締結に関心はない	無回答
合計(n=350)	54.0%	40.9%	5.1%
自社・グループ会社による支援(n=13)	76.9%	23.1%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=11)	54.5%	45.5%	0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=27)	70.4%	25.9%	3.7%
いずれにも該当しない(n=20)	70.0%	25.0%	5.0%
無回答・非該当(n=279)	50.2%	44.1%	5.7%

他社等との協定締結への関心（食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス）

[%表]	協定締結に関心がある	協定締結に関心はない	無回答
合計(n=350)	54.0%	40.9%	5.1%
自社・グループ会社による支援(n=31)	51.6%	45.2%	3.2%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=36)	75.0%	22.2%	2.8%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=41)	61.0%	36.6%	2.4%
いずれにも該当しない(n=51)	52.9%	43.1%	3.9%
無回答・非該当(n=191)	49.2%	44.0%	6.8%

他社等との協定締結への関心（食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位
合計(n=82)	協定締結に関心がある 53.7%	協定締結に関心はない 43.9%
自社・グループ会社による支援(n=12)	協定締結に関心がある 66.7%	協定締結に関心はない 33.3%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=10)	協定締結に関心がある 60.0%	協定締結に関心はない 40.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=4)	協定締結に関心はない 75.0%	協定締結に関心がある 25.0%
いずれにも該当しない(n=4)	協定締結に関心がある	協定締結に関心はない 50.0%
無回答・非該当(n=52)	協定締結に関心がある 51.9%	協定締結に関心はない 44.2%

想定される協定締結先【複数回答】（食品関連産業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=189)	取引先企業(調達先)	同業他社	取引先企業(販売先)	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
	58.7%	48.1%	44.4%	23.3%	1.1%	
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=31)	取引先企業(調達先)	物流事業者	取引先企業(販売先)	同業他社	地方自治体	上記以外の企業
	58.1%	51.6%	45.2%	38.7%	19.4%	3.2%
東北被災3県のみ(n=73)	取引先企業(調達先)	同業他社	取引先企業(販売先)	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
	60.3%	46.6%	42.5%	39.7%	27.4%	1.4%
東北被災3県以外のいずれか(n=80)	取引先企業(調達先)	同業他社	物流事業者	取引先企業(販売先)	地方自治体	上記以外の企業
	58.8%	53.8%	46.3%	43.8%	20.0%	0.0%
無回答(n=5)	取引先企業(販売先)	同業他社	取引先企業(調達先)	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
	80.0%	40.0%	0.0%			

想定される協定締結先【複数回答】（物流業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=44)	荷主企業	地方自治体	同業他社	上記以外の企業
	68.2%	22.7%	18.2%	4.5%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=15)	荷主企業	地方自治体	同業他社	上記以外の企業
	66.7%	26.7%	13.3%	0.0%
東北被災3県のみ(n=14)	荷主企業	同業他社	地方自治体	上記以外の企業
	50.0%	14.3%	7.1%	
東北被災3県以外のいずれか(n=15)	荷主企業	同業他社	地方自治体	上記以外の企業
	86.7%	26.7%	6.7%	

想定される協定内容【複数回答】（食品関連産業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=189)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通
	79.4%	47.1%	39.2%	29.6%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=31)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通
	87.1%	45.2%	41.9%	29.0%
東北被災3県のみ(n=73)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通
	82.2%	43.8%	31.5%	
東北被災3県以外のいずれか(n=80)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通
	73.8%	50.0%	41.3%	28.8%
無回答(n=5)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通
	80.0%	60.0%	40.0%	20.0%
	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=189)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	28.0%	13.8%	11.6%	0.0%
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=31)	商品の相互融通	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	22.6%	16.1%	12.9%	0.0%
東北被災3県のみ(n=73)	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	資材・包材の標準化	その他
	27.4%	12.3%	11.0%	0.0%
東北被災3県以外のいずれか(n=80)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	23.8%	15.0%	11.3%	0.0%
無回答(n=5)	資材・包材の標準化	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%

想定される協定内容【複数回答】（物流業、立地地域別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=44)	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	65.9%	25.0%	2.3%	
東北被災3県と、被災3県以外いずれかに双方立地(n=15)	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	80.0%	60.0%	13.3%	0.0%
東北被災3県のみ(n=14)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	57.1%	42.9%	7.1%	
東北被災3県以外のいずれか(n=15)	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	その他
	80.0%	73.3%	53.3%	0.0%

想定される協定締結先【複数回答】（食品関連産業、被災状況別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=189)	取引先企業(調達先) 58.7%	同業他社 48.1%	取引先企業(販売先) 44.4%	物流事業者 23.3%	地方自治体 1.1%	上記以外の企業
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=18)	取引先企業(販売先) 61.1%	取引先企業(調達先) 55.6%	物流事業者 44.4%	地方自治体 33.3%	同業他社 27.8%	上記以外の企業 0.0%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=14)	取引先企業(調達先) 85.7%	取引先企業(販売先) 78.6%	同業他社 42.9%	物流事業者 14.3%	地方自治体 0.0%	上記以外の企業
物流拠点のみ被災(n=6)	物流事業者 100.0%	同業他社 66.7%	取引先企業(調達先) 50.0%	取引先企業(販売先) 33.3%	地方自治体 0.0%	上記以外の企業
店舗・営業所・事務所のみの被災(n=35)	取引先企業(調達先) 54.3%	同業他社 37.1%	取引先企業(販売先) 25.7%	物流事業者 22.9%	地方自治体 5.7%	上記以外の企業
いずれも被災していない(n=73)	取引先企業(調達先) 57.5%	同業他社 50.7%	物流事業者 45.2%	取引先企業(販売先) 38.4%	地方自治体 21.9%	上記以外の企業 0.0%
無回答(n=6)	取引先企業(販売先) 83.3%	取引先企業(調達先) 66.7%	物流事業者 33.3%	同業他社 16.7%	地方自治体 0.0%	上記以外の企業

想定される協定締結先【複数回答】（食品関連産業、被災状況別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=189)	緊急時の供給体制の構築 79.4%	輸送機能の代替・補完 47.1%	商品の相互融通 39.2%	原材料・資材・包材等の相互融通 29.6%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=18)	緊急時の供給体制の構築 77.8%	輸送機能の代替・補完 55.6%	物流拠点機能の代替・補完 27.8%	商品の相互融通 22.2%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=14)	緊急時の供給体制の構築 78.6%	原材料・資材・包材等の相互融通 57.1%	商品の相互融通 50.0%	輸送機能の代替・補完 35.7%
物流拠点のみ被災(n=6)	輸送機能の代替・補完 83.3%	緊急時の供給体制の構築 66.7%	物流拠点機能の代替・補完 33.3%	商品の相互融通
店舗・営業所・事務所のみの被災(n=35)	緊急時の供給体制の構築 80.0%	商品の相互融通 34.3%	輸送機能の代替・補完 28.6%	原材料・資材・包材等の相互融通 25.7%
いずれも被災していない(n=73)	緊急時の供給体制の構築 78.1%	輸送機能の代替・補完 50.7%	商品の相互融通 45.2%	原材料・資材・包材等の相互融通 24.7%
無回答(n=6)	緊急時の供給体制の構築 66.7%	輸送機能の代替・補完 50.0%	原材料・資材・包材等の相互融通 33.3%	商品の相互融通

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=189)	物流拠点機能の代替・補完 28.0%	資材・包材の標準化 13.8%	在庫情報の一部共有化 11.6%	その他 0.0%
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)及び物流拠点被災(n=18)	原材料・資材・包材等の相互融通 16.7%	資材・包材の標準化 11.1%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他
生産施設(農場・漁場・養殖場・工場)のみ被災(n=14)	資材・包材の標準化 28.6%	物流拠点機能の代替・補完 21.4%	在庫情報の一部共有化 7.1%	その他 0.0%
物流拠点のみ被災(n=6)	原材料・資材・包材等の相互融通 33.3%	資材・包材の標準化 16.7%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他
店舗・営業所・事務所のみの被災(n=35)	物流拠点機能の代替・補完 25.7%	在庫情報の一部共有化 17.1%	資材・包材の標準化 14.3%	その他 0.0%
いずれも被災していない(n=73)	物流拠点機能の代替・補完 23.3%	資材・包材の標準化 11.0%	在庫情報の一部共有化 9.6%	その他 0.0%
無回答(n=6)	資材・包材の標準化 33.3%	物流拠点機能の代替・補完 16.7%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他

想定される協定締結先【複数回答】（食品関連産業、調達支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=189)	取引先企業(調達先)	同業他社	取引先企業(販売先)	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
	58.7%	48.1%	44.4%	23.3%	1.1%	
自社・グループ会社による支援 (n=10)	取引先企業(調達先)	物流事業者	同業他社	取引先企業(販売先)	地方自治体	上記以外の企業
	60.0%	50.0%	30.0%	20.0%	0.0%	
自社・グループ会社による支援 と、取引先企業・同業他社・通常 と異なる調達先・それ以外の他社 による支援双方(n=6)	同業他社	取引先企業(調達先)	地方自治体	取引先企業(販売先)	物流事業者	上記以外の企業
	50.0%	33.3%	16.7%			
取引先企業・同業他社・通常と 異なる調達先・それ以外の他社 による支援(n=19)	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	同業他社	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
	68.4%	47.4%	42.1%	31.6%	21.1%	5.3%
いずれにも該当しない(n=14)	取引先企業(調達先)	物流事業者	取引先企業(販売先)	同業他社	地方自治体	上記以外の企業
	85.7%	64.3%	50.0%	42.9%	28.6%	0.0%
無回答・非該当(n=140)	取引先企業(調達先)	同業他社	取引先企業(販売先)	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
	55.0%	49.3%	45.0%	43.6%	22.1%	0.0%

想定される協定内容【複数回答】（食品関連産業、調達支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=189)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料・資材・包材等の相互融通
	79.4%	47.1%	39.2%	29.6%
自社・グループ会社による支援 (n=10)	緊急時の供給体制の構築	物流拠点機能の代替・補完	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通
	80.0%	60.0%	50.0%	30.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=6)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完
	100.0%	66.7%	50.0%	
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=19)	緊急時の供給体制の構築	原材料・資材・包材等の相互融通	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完
	78.9%	52.6%	42.1%	36.8%
いずれにも該当しない(n=14)	緊急時の供給体制の構築	物流拠点機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料・資材・包材等の相互融通
	92.9%	50.0%	42.9%	
無回答・非該当(n=140)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料・資材・包材等の相互融通
	77.1%	48.6%	37.9%	25.0%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=189)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	28.0%	13.8%	11.6%	0.0%
自社・グループ会社による支援 (n=10)	原材料・資材・包材等の相互融通	在庫情報の一部共有化	資材・包材の標準化	その他
	30.0%	20.0%	10.0%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=6)	原材料・資材・包材等の相互融通	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	33.3%	16.7%	0.0%	
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=19)	物流拠点機能の代替・補完	在庫情報の一部共有化	資材・包材の標準化	その他
	21.1%	15.8%	10.5%	0.0%
いずれにも該当しない(n=14)	輸送機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	35.7%	21.4%	0.0%	
無回答・非該当(n=140)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	23.6%	13.6%	9.3%	0.0%

想定される協定締結先【複数回答】（食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位
合計(n=189)	取引先企業(調達先)	同業他社	取引先企業(販売先)	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
	58.7%	48.1%	44.4%		23.3%	1.1%
自社・グループ会社による支援(n=16)	物流事業者	同業他社	地方自治体	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	上記以外の企業
	56.3%	50.0%	43.8%	37.5%	25.0%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=27)	取引先企業(調達先)	物流事業者	取引先企業(販売先)	同業他社	地方自治体	上記以外の企業
	63.0%	55.6%	51.9%	48.1%	7.4%	3.7%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=25)	取引先企業(調達先)	取引先企業(販売先)	物流事業者	同業他社	地方自治体	上記以外の企業
	60.0%	52.0%	40.0%	36.0%	20.0%	4.0%
いずれにも該当しない(n=27)	取引先企業(調達先)	物流事業者	取引先企業(販売先)	同業他社	地方自治体	上記以外の企業
		59.3%	40.7%	37.0%	25.9%	0.0%
無回答・非該当(n=94)	取引先企業(調達先)	同業他社	取引先企業(販売先)	物流事業者	地方自治体	上記以外の企業
	60.6%	54.3%	44.7%	36.2%	24.5%	0.0%

想定される協定締結先【複数回答】（物流業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=44)	荷主企業	地方自治体	同業他社	上記以外の企業
	68.2%	22.7%	18.2%	4.5%
自社・グループ会社による支援(n=8)	荷主企業	地方自治体	同業他社	上記以外の企業
	50.0%	25.0%		0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=6)	荷主企業	同業他社	上記以外の企業	地方自治体
	50.0%			0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=1)	荷主企業	同業他社	上記以外の企業	地方自治体
	100.0%			0.0%
いずれにも該当しない(n=2)	荷主企業	地方自治体	同業他社	上記以外の企業
	100.0%	50.0%		0.0%

想定される協定内容【複数回答】（食品関連産業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=189)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通
	79.4%	47.1%	39.2%	29.6%
自社・グループ会社による支援(n=16)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	物流拠点機能の代替・補完	商品の相互融通
	75.0%	62.5%	50.0%	25.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=27)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通	物流拠点機能の代替・補完
	74.1%	55.6%	44.4%	40.7%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=25)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通	商品の相互融通
	72.0%	44.0%	36.0%	32.0%
いずれにも該当しない(n=27)	緊急時の供給体制の構築	輸送機能の代替・補完	商品の相互融通	原材料、資材・包材等の相互融通
	85.2%	48.1%	29.6%	25.9%
無回答・非該当(n=94)	緊急時の供給体制の構築	商品の相互融通	輸送機能の代替・補完	原材料、資材・包材等の相互融通
	81.9%	46.8%	42.6%	25.5%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=189)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	28.0%	13.8%	11.6%	0.0%
自社・グループ会社による支援(n=16)	原材料、資材・包材等の相互融通	在庫情報の一部共有化	資材・包材の標準化	その他
	25.0%	12.5%	6.3%	0.0%
自社・グループ会社による支援と、取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援双方(n=27)	商品の相互融通	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	37.0%	25.9%	18.5%	0.0%
取引先企業・同業他社・通常と異なる調達先・それ以外の他社による支援(n=25)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	16.0%		12.0%	0.0%
いずれにも該当しない(n=27)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	25.9%		11.1%	0.0%
無回答・非該当(n=94)	物流拠点機能の代替・補完	資材・包材の標準化	在庫情報の一部共有化	その他
	24.5%	12.8%	9.6%	0.0%

想定される協定内容【複数回答】（物流業、物流・輸送支援元別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=44)	物流拠点機能の 代替・補完	輸送機能の代替・ 補完	在庫情報の一部 共有化	その他
		65.9%	25.0%	2.3%
自社・グループ会社による 支援(n=8)	物流拠点機能の 代替・補完	輸送機能の代替・ 補完	在庫情報の一部 共有化	その他
	62.5%	50.0%	12.5%	0.0%
自社・グループ会社による 支援と、取引先企業・同 業他社・通常と異なる調 達先・それ以外の他社に よる支援双方(n=6)	輸送機能の代替・ 補完	物流拠点機能の 代替・補完	在庫情報の一部 共有化	その他
	66.7%	50.0%	16.7%	0.0%
取引先企業・同業他社・ 通常と異なる調達先・そ れ以外の他社による支援 (n=1)	輸送機能の代替・ 補完	物流拠点機能の 代替・補完	在庫情報の一部 共有化	その他
	100.0%			0.0%
いずれにも該当しない (n=2)	物流拠点機能の 代替・補完	輸送機能の代替・ 補完	在庫情報の一部 共有化	その他
		100.0%		0.0%

協定締結済み企業が今後想定する協定内容【複数回答】（食品関連産業、協定締結先別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=57)	緊急時の供給体制の構築 84.2%	商品の相互融通 49.1%	輸送機能の代替・補完 42.1%	原材料、資材・包材等の相互融通 35.1%
同業他社(n=19)	緊急時の供給体制の構築 84.2%	商品の相互融通 63.2%	原材料、資材・包材等の相互融通 57.9%	物流拠点機能の代替・補完 31.6%
取引先企業(調達先)(n=15)	緊急時の供給体制の構築 86.7%	商品の相互融通 60.0%	輸送機能の代替・補完 53.3%	原材料、資材・包材等の相互融通 46.7%
取引先企業(販売先)(n=13)	緊急時の供給体制の構築 84.6%	輸送機能の代替・補完 46.2%	商品の相互融通 38.5%	物流拠点機能の代替・補完 30.8%
物流事業者(n=9)	緊急時の供給体制の構築 77.8%	輸送機能の代替・補完 55.6%	商品の相互融通 44.4%	資材・包材の標準化 33.3%
上記以外の企業(n=1)	緊急時の供給体制の構築 100.0%	物流拠点機能の代替・補完 100.0%	商品の相互融通 0.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 0.0%
地方自治体(n=20)	緊急時の供給体制の構築 90.0%	商品の相互融通 45.0%	輸送機能の代替・補完 45.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 40.0%
無回答(n=5)	緊急時の供給体制の構築 60.0%	商品の相互融通 60.0%	原材料、資材・包材等の相互融通 20.0%	物流拠点機能の代替・補完 20.0%

	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=57)	物流拠点機能の代替・補完 28.1%	資材・包材の標準化 15.8%	在庫情報の一部共有化 12.3%	その他 0.0%
同業他社(n=19)	輸送機能の代替・補完 31.6%	資材・包材の標準化 15.8%	在庫情報の一部共有化 5.3%	その他 0.0%
取引先企業(調達先)(n=15)	資材・包材の標準化 26.7%	物流拠点機能の代替・補完 26.7%	在庫情報の一部共有化 6.7%	その他 0.0%
取引先企業(販売先)(n=13)	在庫情報の一部共有化 30.8%	原材料、資材・包材等の相互融通 23.1%	資材・包材の標準化 23.1%	その他 0.0%
物流事業者(n=9)	物流拠点機能の代替・補完 33.3%	原材料、資材・包材等の相互融通 22.2%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
上記以外の企業(n=1)	資材・包材の標準化 0.0%	輸送機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
地方自治体(n=20)	資材・包材の標準化 20.0%	物流拠点機能の代替・補完 20.0%	在庫情報の一部共有化 15.0%	その他 0.0%
無回答(n=5)	輸送機能の代替・補完 20.0%	資材・包材の標準化 20.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%

協定締結済み企業が今後想定する協定内容【複数回答】（物流業、協定締結先別クロス）

	第1位	第2位	第3位	第4位
合計(n=15)	輸送機能の代替・補完 53.3%	物流拠点機能の代替・補完 46.7%	在庫情報の一部共有化 20.0%	その他 6.7%
同業他社(n=8)	物流拠点機能の代替・補完 62.5%	輸送機能の代替・補完 37.5%	在庫情報の一部共有化 25.0%	その他 12.5%
荷主企業(n=4)	輸送機能の代替・補完 75.0%	物流拠点機能の代替・補完 50.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
上記以外の企業(n=2)	輸送機能の代替・補完 50.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	その他 0.0%
地方自治体(n=1)	輸送機能の代替・補完 100.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%
無回答(n=1)	輸送機能の代替・補完 100.0%	物流拠点機能の代替・補完 0.0%	在庫情報の一部共有化 0.0%	その他 0.0%

アンケート調査票

- ・ 食品関連産業用
- ・ 物流業用

災害時における被災地への食料安定供給 のための体制整備に関するアンケート

＜本アンケートについて＞

- ◆ 本アンケートは、食料品地域物流円滑化等推進協議会が農林水産省の補助事業として実施している「食料の供給機能強化推進事業」の一環として実施するものです。
- ◆ 本アンケートは、東日本大震災を踏まえ、大規模災害時の食料供給機能を強化するため、被災地と周辺地域における広域的な連携・協力体制の整備に向けて、関係する事業者の皆さまのご意見・ご意向等をおうかがいすることを目的としています。
- ◆ 本アンケートでは、民間ベースでの食品供給を対象としており、国・地方自治体が実施する緊急支援物資は対象に含みません。
- ◆ 本アンケートは、食料品地域物流円滑化等推進協議会が三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社に調査の実施を委託し、公開されている企業情報データベースにもとづき、お送りしております。
- ◆ お忙しい中、誠に恐縮ではございますが、調査趣旨をご理解の上、ぜひともアンケートへご協力のほど、お願い申し上げます。

＜ご記入に当たってのお願い＞

- ◆ 本アンケートは、貴社の生産拠点、物流拠点について東日本大震災時の状況や課題、今後の対応方針を把握している立場の方にご回答をお願いします。
- ◆ アンケートの回答は、当てはまる番号に○印をつけていただくものが中心ですが、具体的な数字や記述をお願いするものもあります。各設問の指示にしたがってご記入ください。
- ◆ 電子ファイルでのご回答をご希望の方は、以下のメールアドレスまでご連絡いただければ、折り返し調査票ファイルをお送りします。

<e-mail: food@murc.jp 食料の供給機能強化推進事業アンケート調査事務局宛>

＜個人情報等のお取り扱いについて＞

- ◆ ご記入いただいた回答、ご意見につきましては、個別の記入内容が特定されない形で処理・分析いたしますので、皆様にご迷惑がかかることはございません。
- ◆ ご記入いただきました個人情報につきましては、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社の「個人情報保護方針」及び「個人情報の取扱いについて」に基づいて、適切に取り扱います。<http://www.murc.jp/profile/privacy.html>
- ◆ ご返送いただいた調査票は、集計作業等のために外部に預託することがあります。その際には、必要な契約を締結し、弊社従業員に対するものと同等の管理を行います。

ご回答いただいた調査票は、同封の返信用封筒にて（切手不要）、

平成24年10月5日（金）までに

ご投函くださいますようお願い申し上げます。

【調査の趣旨についてのお問い合わせ先】

食料品地域物流円滑化等推進協議会 事務局（（財）食品流通構造改善促進機構内）

〒101-0032 東京都千代田区岩本町三丁目 4-5

担当：村上 TEL：03-5809-2897

【調査実施機関・アンケート内容についてのお問い合わせ先】

三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株) 公共経営・地域政策部

〒105-8501 東京都港区虎ノ門五丁目 11-2

担当：国友、関、原田、大塚 TEL：03-6733-1022

1. 貴社の事業概要についておうかがいします。

問1 貴社（単体）の概要についておうかがいします。

問 1-1 ①～③について、それぞれ当てはまるもの 1 つに「○」をつけてください。

①貴社の 従業員数 (正社員数)	1. 1～49 人 3. 100～299 人 5. 500～999 人	2. 50～99 人 4. 300～499 人 6. 1,000 人以上
②貴社の 従業員数 (パート含む)	1. 1～49 人 3. 100～299 人 5. 500～999 人	2. 50～99 人 4. 300～499 人 6. 1,000 人以上
③貴社の 資本金額	1. 1 千万円未満 3. 5 千万円以上 1 億円未満 5. 5 億円以上 10 億円未満	2. 1 千万円以上 5 千万円未満 4. 1 億円以上 5 億円未満 6. 10 億円以上
④貴社の 主な業種	■農水産業	
	1. 農業（農業協同組合）	2. 漁業・養殖業（漁業協同組合）
	■食品・飲料等製造業	
	3. 畜産食料品	4. 水産食料品
	5. 野菜缶詰・果実缶詰・保存食料品	6. 調味料
	7. 糖類	8. 精穀・製粉業
	9. パン・菓子	10. 動植物油脂製造業
	11. その他食料品製造業【具体的に：	】
	12. 飲料	13. たばこ・飼料
	14. その他製造業【具体的に：	】
■食品卸売業		
15. 米麦・雑穀・豆類卸売業	16. 野菜・果実卸売業	
17. 食肉卸売業	18. 生鮮魚介卸売業	
19. 食料・飲料卸売業（※）		
20. その他卸売業【具体的に：	】	
■小売業		
21. 百貨店・総合スーパー	22. 飲食料品小売（コンビニを含む）	
23. その他小売業【具体的に：	】	
■飲食サービス業		
24. 飲食店	25. 持ち帰り飲食・配達飲食サービス業	

(※) 食料・飲料卸売業は、砂糖・味噌・しょう油・酒類・乾物・缶詰瓶詰・菓子・パン類・飲料・茶類卸売業を示す。

問1-2 東北・関東甲信越地域における貴社の事業所の立地状況についておうかがいします。

- A. 東北・関東甲信越地域における貴社の立地地域について、**当てはまるものすべてに「○」**をつけてください。
- B. 「A.」で「○」をつけた地域ごとに、当該地域内に立地する事業所が持つ機能として**当てはまるものすべてに「○」**をつけてください。
- C. 「B.」で「○」をつけた機能ごとに、**事業所数をご記入**ください。

A. 東北・関東甲信越地域における貴社の事業所の立地地域（当てはまるものすべてに「○」）	B. 地域内に立地する事業所が持つ機能（当てはまるものすべてに「○」）	C. 事業所数（数字を記入）
1. 東北被災3県 （岩手県、宮城県、福島県）	1. 工場	⇒ _____ 事業所
	2. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	3. 店舗	⇒ _____ 事業所
	4. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所
2. 東北その他 （青森県、秋田県、山形県）	1. 工場	⇒ _____ 事業所
	2. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	3. 店舗	⇒ _____ 事業所
	4. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所
3. 北関東 （茨城県、栃木県、群馬県）	1. 工場	⇒ _____ 事業所
	2. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	3. 店舗	⇒ _____ 事業所
	4. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所
4. 南関東 （千葉県、埼玉県、東京都、神奈川県）	1. 工場	⇒ _____ 事業所
	2. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	3. 店舗	⇒ _____ 事業所
	4. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所
5. 甲信越 （山梨県、長野県、新潟県）	1. 工場	⇒ _____ 事業所
	2. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	3. 店舗	⇒ _____ 事業所
	4. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所

問1-3 東日本大震災における貴社施設等の被災状況についておうかがいします。以下の中から業務に支障が生じる程度の被害が生じた施設等として、**当てはまるものすべてに「○」**をつけてください。

※福島原発事故に伴う警戒区域等に立地し、自社施設自体が操業停止等の状態にあるものは含みますが、風評被害等によるものは含みません。

1. 農場／漁場・養殖場	2. 工場	3. 物流拠点（倉庫・流通センター等）
4. 店舗	5. 営業所・事務所	6. 特に影響はなかった

2. 東日本大震災の被災地に対する食料供給の状況及び企業内・企業間の支援の状況についておうかがいします。
 （ここで、被災地とは、岩手・宮城・福島3県を中心に、地震もしくは津波による甚大な被害の生じた地域を指します）

問2 東日本大震災の被災地への食料供給の状況についておうかがいします。

以下の中から当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

1. 震災直後の数日間に加え、概ね1週間以上にわたって供給できなかった
2. 震災直後の数日間を除き供給できたが、生産量や品目数などに制約があった
3. 震災直後の数日間を除き問題なく供給できた →問11へお進みください
4. もともと被災地へは食料を供給していない →問11へお進みください

問3 問2で「1.」または「2.」を選んだ方に、被災地に供給する食料の不足状況についておうかがいします。以下の中から当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

1. 被災地に供給する食料自体が不足していた
2. 被災地に供給する食料は足りていたが、他に問題があった →問7へお進みください

問4 問3で「1.」を選んだ方に、その理由をおうかがいします。以下の中から当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

1. 農地／漁場・養殖場が被災し、食料が生産できなかった
 2. 工場が被災（浸水・損壊）し、食料が生産できなかった
 3. 社会インフラ（電力・水道・燃料供給等）が停止し、食料が生産できなかった
 4. 生産活動に携わる人が不足し、食料が生産できなかった
 5. 飼料・肥料が調達できず、食料が生産できなかった
 6. 原材料が調達できず、食料が生産できなかった
 7. 資材・包材が調達できず、食料が生産できなかった
 8. 調達先から商品が調達できなかった（卸売業・小売業）
 9. その他（具体的に： _____）
- 4～8のいずれかに該当する方は、問5にご回答ください

問5 問4において、「4.」～「8.」のいずれかに「○」をつけた方におうかがいします。人員の不足や、飼料・肥料、原材料、資材・包材、商品の調達困難に対して、貴社が講じた対策として、当てはまるものすべてに「○」をつけてください。
 ※問4で、「4.」～「8.」のいずれにも「○」をつけていない方は、問7へお進みください。

1. 自社・グループ会社の他の事業所から人の応援や物資の融通を行った
2. 取引先企業（調達先・販売先）から人の応援や物資の融通を受けた
3. 同業他社から人の応援や物資の融通を受けた
4. 通常とは異なる調達先（人の場合は人材派遣会社等）から人・物資を調達した
5. 上記以外で他社からの支援を受けた（具体的に： _____）
6. 上記のいずれにも該当するものはない →問7へお進みください

問6 問5において、「1.」～「5.」のいずれかに「○」をつけた方におうかがいします。
支援を受けた事業所と、支援元の事業所・企業との立地地域の関係について、**当てはまるもの1つに「○」をつけてください。**

1. 支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業が同一地域内（県内）に立地する
⇒ 支援を受けた自社事業所：（ ）県（※複数ある場合は代表的なものをご回答ください。）
2. 支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業が異なる地域（県外）に立地する
⇒ 支援元企業：（ ）県 / 支援を受けた自社事業所：（ ）県

問7 問2で「1.」または「2.」を選んだ方に、被災地に食料を供給する際の物流機能の状況についておうかがいします。**当てはまるもの1つに「○」をつけてください。**

1. 被災地に食料を供給する際の物流機能に問題があった
2. 被災地に食料を供給する際の物流機能には特に問題はなかった → 問1 1へお進みください

問8 問7で「1.」を選んだ方に、その理由をおうかがいします。以下の中から**当てはまるものすべてに「○」をつけてください。**

1. 物流拠点が被災（浸水・損壊）し、その機能が停止・低下した
2. 社会インフラ（電力・水道・燃料供給等）が停止し、物流拠点の機能が停止・低下した
3. 物流拠点の人が不足し、その機能が停止・低下した
4. 輸送路が寸断され、輸送機能が停止・低下した
5. トラックの車両・運転手が不足し、輸送機能が停止・低下した
6. トラックの燃料が不足し、輸送機能が停止・低下した
7. その他（具体的に： ）

問9 問8でおうかがいした物流拠点機能や輸送機能の停止・低下に対して、貴社が講じた対策として、**当てはまるものすべてに「○」をつけてください。**

（被災した物流拠点機能の補完・代替）

1. 自社・グループ会社の他の物流拠点で補完・代替した
2. 取引先企業（調達先・販売先）の物流拠点で補完・代替した
3. 同業他社の物流拠点で補完・代替した
4. 上記以外の他社（ ）の物流拠点で補完・代替した

（物流拠点への人の応援）

5. 自社の他の物流拠点から人の応援を行った
6. 取引先企業（調達先・販売先）から人の応援を受けた
7. 同業他社から人の応援を受けた
8. 上記以外の他社（ ）から人の応援を受けた

（トラックの車両・運転手・燃料の融通）

9. 自社・グループ会社の他の事業所から調達した
10. 取引先企業（調達先・販売先）から融通を受けた
11. 同業他社から融通を受けた
12. 上記以外の他社（ ）から融通を受けた
13. 通常とは異なるトラック事業者に輸送を依頼した

14. 上記以外で他社からの支援を受けた（具体的に： ）

15. 上記のいずれにも該当するものはない

問10 問9において、「1.」～「14.」のいずれかに「○」をつけた方におうかがいします。
支援を受けた事業所と、支援元の事業所もしくは企業の立地地域の関係について、当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

1. 支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業が同一地域内（県内）に立地する
 ⇒ 支援を受けた自社事業所：（ ）県（※複数ある場合は代表的なものをご回答ください。）
2. 支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業が異なる地域（県外）に立地する
 ⇒ 支援元企業：（ ）県 / 支援を受けた自社事業所：（ ）県

**3. 大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のあり方についておうかがいします。
 ご回答者のご意見で結構ですので、忌憚のないご意見をお聞かせください。**

問11 今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けて、貴社が自ら行うべき方策についておうかがいします。以下の中から当てはまるものを3つまで選び「○」をつけてください。

1. 工場（生産拠点）・物流拠点・店舗等のハード面の災害対応力の強化（耐震性強化等）
2. 社会インフラ（電力・水道・燃料供給等）停止の機能維持対策の強化（自家発電設備等）
3. 工場（生産拠点）の多重化・分散化、複数の工場（生産拠点）間の代替性の向上
4. 物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上
5. 情報システムの強靱化・多重化
6. 工場（生産拠点）・物流拠点・店舗等における在庫量の積み増し
7. 調達先の多重化・分散化
8. 輸送手段・物流事業者の多重化・分散化
9. BCP（事業継続計画）・BCM（事業継続マネジメント）の策定・運用
10. その他（具体的に： ）

問12 今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けた、他社（自社のグループ会社は除く。以下同じ）との連携・協力の必要性についておうかがいします。以下の中から当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

1. 大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のためには、企業間の連携が必要である
2. 大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のためには、企業間の連携は必要ない

問13 今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けて、他社との連携・協力のもとで行うべき方策についておうかがいします。以下の中から当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

1. 調達先・販売先との緊急時の供給体制の構築（平時とは異なる受発注ルールの実用等）
2. 同業他社との商品の相互融通
3. 同業他社との原材料、飼料・肥料、資材・包材の相互融通
4. 資材・包材の標準化
5. 物流拠点機能の代替・補完
6. 輸送機能の代替・補完
7. 在庫情報の一部共有化
8. BCP（事業継続計画）・BCM（事業継続マネジメント）に他社との連携・協力を盛り込むこと
9. その他（ ）

問 1 4 今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けて、他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制を構築するために必要と考えられる方策についておうかがいします。以下の中から当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

1. 物流情報システムの互換性の確保
2. 輸送容器等の物流規格の互換性の確保
3. 輸送車両の積載能力の統一
4. 物流業務のアウトソーシング先の共通化（起用する物流事業者を同一にする）
5. 物流業務のアウトソーシング先間の連携
6. BCP（事業継続計画）・BCM（事業継続マネジメント）に物流拠点の代替・補完を位置づけること
7. その他（ ）

問 1 5 貴社では、大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化について、他社もしくは地方自治体と何らかの協定を締結したり、連携・協力関係を構築したりしていますか。当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

なお、行政による緊急支援物資を対象とする協定は除きます。

1. 協定を締結している
2. 協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している
3. 協定を締結していない →問1 6へお進みください

副問 1 5 問1 5で「1.」または「2.」を選んだ方にお聞きします。相手先との関係や、協定（連携・協力）の内容について、それぞれお答えください。

①協定（連携・協力）の相手先 （当てはまるものすべてに○）	1. 同業他社 2. 取引先企業（調達先） 3. 取引先企業（販売先） 4. 物流事業者 5. 上記以外の企業（具体的に： ） 6. 地方自治体（緊急支援物資を対象とする協定は除く）
②協定（連携・協力）の内容 （当てはまるものすべてに○）	1. 緊急時の供給体制の構築（調達先・販売先間） 2. 商品の相互融通（同業他社間） 3. 原材料、資材・包材等の相互融通（同業他社間） 4. 資材・包材の標準化 5. 物流拠点機能の代替・補完 6. 輸送機能の代替・補完 7. 在庫情報の一部共有化 8. その他（ ）

問 1 6 貴社では、今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化に向けて、他社等との協定の締結に関心がありますか。当てはまるもの1つに「○」をつけてください。
 なお、行政による緊急支援物資を対象とする協定は除きます。

1. 協定締結に関心がある
2. 協定締結に関心はない →問1 7へお進みください

副問 16 問 16 で「1.」を選んだ方にお聞きします。想定される相手先や、協定の内容について、それぞれお答えください。

①協定の相手先 (当てはまるもの すべてに○)	1. 同業他社 2. 取引先企業 (調達先) 3. 取引先企業 (販売先) 4. 物流事業者 5. 上記以外の企業 (具体的に:) 6. 地方自治体 (緊急支援物資を対象とする協定は除く)
②協定の内容 (当てはまるもの すべてに○)	1. 緊急時の供給体制の構築 (調達先・販売先間) 2. 商品の相互融通 (同業他社間) 3. 原材料、資材・包材等の相互融通 (同業他社間) 4. 資材・包材の標準化 5. 物流拠点機能の代替・補完 6. 輸送機能の代替・補完 7. 在庫情報の一部共有化 8. その他 ()

4. 被災地に対する食料の供給機能強化に関するご意見についておうかがいします。

問 17 すべての方におうかがいします。

今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化についてご意見がありましたら、行政が取り組むべき対策、民間事業者が取り組むべき対策等、ご自由にご記入ください。

--

5. ご回答の方についておうかがいします。

ご回答者について、下表にご記入ください。

①貴社名		
②ご住所	(〒)	
③ご記入者	お名前	
	ご所属・役職	
	電話番号	— —
	FAX 番号	— —
	E-mail	@

ご協力、誠にありがとうございました。

災害時における被災地への食料安定供給 のための体制整備に関するアンケート

<本アンケートについて>

- ◆ 本アンケートは、食料品地域物流円滑化等推進協議会が農林水産省の補助事業として実施している「食料の供給機能強化推進事業」の一環として実施するものです。
- ◆ 本アンケートは、東日本大震災を踏まえ、大規模災害時の食料供給機能を強化するため、被災地と周辺地域における広域的な連携・協力体制の整備に向けて、関係する事業者の皆さまのご意見・ご意向等をおうかがいすることを目的としています。
- ◆ 本アンケートでは、民間ベースでの食品供給を対象としており、国・地方自治体が実施する緊急支援物資は対象に含みません。
- ◆ 本アンケートは、食料品地域物流円滑化等推進協議会が三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社に調査の実施を委託し、公開されている企業情報データベースにもとづき、お送りしております。
- ◆ お忙しい中、誠に恐縮ではございますが、調査趣旨をご理解の上、ぜひともアンケートへご協力のほど、お願い申し上げます。

<ご記入に当たってのお願い>

- ◆ 本アンケートは、貴社の物流業務について東日本大震災時の状況や課題、今後の対応方針を把握している立場の方にご回答をお願いします。
- ◆ アンケートの回答は、当てはまる番号に○印をつけていただくものが中心ですが、具体的な数字や記述をお願いするものもあります。各設問の指示にしたがってご記入ください。
- ◆ 電子ファイルでのご回答をご希望の方は、以下のメールアドレスまでご連絡いただければ、折り返し調査票ファイルをお送りします。
<e-mail: food@murc.jp 食料の供給機能強化推進事業アンケート調査事務局宛>

<個人情報等のお取り扱いについて>

- ◆ ご記入いただいた回答、ご意見につきましては、個別の記入内容が特定されない形で処理・分析いたしますので、皆様にご迷惑がかかることはございません。
- ◆ ご記入いただきました個人情報につきましては、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社の「個人情報保護方針」及び「個人情報の取扱いについて」に基づいて、適切に取り扱います。
(<http://www.murc.jp/profile/privacy.html>)
- ◆ ご返送いただいた調査票は、集計作業等のために外部に預託することがあります。その際には、必要な契約を締結し、弊社従業員に対するものと同等の管理を行います。

ご回答いただいた調査票は、同封の返信用封筒にて（切手不要）、

平成24年10月5日（金）までに

ご投函くださいますようお願い申し上げます。

【調査の趣旨についてのお問い合わせ先】

食料品地域物流円滑化等推進協議会 事務局（（財）食品流通構造改善促進機構内）
〒101-0032 東京都千代田区岩本町三丁目4-5
担当：村上 TEL：03-5809-2897

【調査実施機関・アンケート内容についてのお問い合わせ先】

三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株) 公共経営・地域政策部
〒105-8501 東京都港区虎ノ門五丁目11-2
担当：国友、関、原田、大塚 TEL：03-6733-1022

1. 貴社の事業概要についておうかがいします。

問1 貴社（単体）の概要についておうかがいします。

問1-1 ①～③について、それぞれ当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

⑤貴社の 従業員数 (正社員数)	1. 1～49人 3. 100～299人 5. 500～999人	2. 50～99人 4. 300～499人 6. 1,000人以上
⑥貴社の 従業員数 (パート含む)	1. 1～49人 3. 100～299人 5. 500～999人	2. 50～99人 4. 300～499人 6. 1,000人以上
⑦貴社の 資本金額	1. 1千万円未満 3. 5千万円以上1億円未満 5. 5億円以上10億円未満	2. 1千万円以上5千万円未満 4. 1億円以上5億円未満 6. 10億円以上
⑧貴社の 主な業種	1. トラック業 2. 倉庫業 3. 冷蔵倉庫業 4. その他物流業【具体的に：_____】	

問1-2 東北・関東甲信越地域における貴社の事業所の立地状況についておうかがいします。

- A. 東北・関東甲信越地域における貴社の立地地域について、当てはまるものすべてに「○」をつけてください。
- B. 「A.」で「○」をつけた地域ごとに、当該地域内に立地する事業所が持つ機能として当てはまるものすべてに「○」をつけてください。
- C. 「B.」で「○」をつけた機能ごとに、事業所数をご記入ください。

A. 東北・関東甲信越地域における貴社の事業所の立地地域（当てはまるものすべてに「○」）	B. 地域内に立地する事業所が持つ機能（当てはまるものすべてに「○」）	C. 事業所数（数字を記入）
1. 東北被災3県 (岩手県、宮城県、福島県)	1. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	2. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所
2. 東北その他 (青森県、秋田県、山形県)	1. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	2. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所
3. 北関東 (茨城県、栃木県、群馬県)	1. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	2. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所
4. 南関東 (千葉県、埼玉県、東京都、神奈川県)	1. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	2. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所
5. 甲信越 (山梨県、長野県、新潟県)	1. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	⇒ _____ 事業所
	2. 営業所・事務所	⇒ _____ 事業所

問1-3 貴社では自動車用燃料をインタンクで在庫していますか。当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

1. 自社の物流事業向けの燃料タンクを保有し、燃料を在庫している
2. グループ会社がガソリンスタンドを運営しており、そこから燃料の供給を受けることができる
3. 上記のいずれにも該当しない

問1-4 東日本大震災における貴社施設の被災状況についておうかがいします。以下の中から業務に支障が生じる程度の被害が生じた施設等として、当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

※福島原発事故に伴う警戒区域等に立地し、自社施設自体が操業停止等の状態にあるものは含みますが、風評被害等によるものは含みません。

1. 物流拠点（倉庫・流通センター等）
2. 営業所・事務所
3. 特に影響はなかった

2. 東日本大震災の被災地に対する食料供給の状況及び企業内・企業間の支援の状況についておうかがいします。

（ここで、被災地とは、岩手・宮城・福島3県を中心に、地震もしくは津波による甚大な被害の生じた地域を指します）

問2 東日本大震災の被災地への食料供給に関する物流サービスの提供状況について、以下の中から当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

1. 震災直後の数日間に加え、概ね1週間以上にわたって提供できなかった
2. 震災直後の数日間を除き提供できたが、輸送力や取扱能力などに制約があった
3. 震災直後の数日間を除き問題なく提供できた →問6へお進みください
4. もともと被災地への食料供給に関する物流サービスはしていない →問6へお進みください

問3 問2で「1.」または「2.」を選んだ方に、その理由をおうかがいします。以下の中から当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

1. 物流拠点が被災（浸水・損壊）し、その機能が停止・低下した
2. 社会インフラ（電力・水道・燃料供給等）が停止し、物流拠点の機能が停止・低下した
3. 物流拠点の人が不足し、その機能が停止・低下した
4. 輸送路が寸断され、輸送機能が停止・低下した
5. トラックの車両・運転手が不足し、輸送機能が停止・低下した
6. トラックの燃料が不足し、輸送機能が停止・低下した
7. その他（具体的に： _____）

問4 問3でおうかがいした物流拠点機能や輸送機能の停止・低下に対して、貴社が講じた対策として、当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

(被災した物流拠点機能の補完・代替) 1. 自社・グループ会社の他の物流拠点で補完・代替した 2. 荷主企業の物流拠点で補完・代替した 3. 同業他社の物流拠点で補完・代替した 4. 上記以外の他社 () の物流拠点で補完・代替した
(物流拠点への人の応援) 5. 自社の他の物流拠点から人の応援を行った 6. 荷主企業から人の応援を受けた 7. 同業他社から人の応援を受けた 8. 上記以外の他社 () から人の応援を受けた
(トラックの車両・運転手・燃料の融通) 9. 自社・グループ会社の他の事業所から調達した 10. 荷主企業から融通を受けた 11. 同業他社から融通を受けた 12. 上記以外の他社 () から融通を受けた 13. 通常とは異なるトラック事業者に輸送を依頼した
14. 上記以外で他社からの支援を受けた (具体的に:)
15. 上記のいずれにも該当するものはない

問5 問4において、「1.」～「14.」のいずれかに「○」をつけた方におうかがいします。支援を受けた事業所と、支援元の事業所・企業の立地地域との関係について、当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

1. 支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業が同一地域内（県内）に立地する ⇒ 支援を受けた自社事業所: () 県 (※複数ある場合は代表的なものをご回答ください。)
2. 支援を受けた事業所と支援元の事業所・企業が異なる地域（県外）に立地する ⇒ 支援元企業: () 県 / 支援を受けた自社事業所: () 県

**3. 大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のあり方についておうかがいします。
ご担当者のご意見で結構ですので、忌憚のないご意見をお聞かせください。**

問6 今後の大規模災害時の被災地への食料供給に関する物流機能の強化に向けて、貴社が自ら行うべき方策についておうかがいします。以下の中から当てはまるものを3つまで選び「○」をつけてください。

1. 物流拠点等のハード面の災害対応力の強化（耐震性強化等）
2. 社会インフラ（電力・水道・燃料供給等）停止の機能維持対策の強化（自家発電設備等）
3. 物流拠点の多重化・分散化、複数の物流拠点間の代替性の向上
4. 情報システムの強靱化・多重化
5. 輸送手段・下請先（トラック事業者、庫内作業事業者等）の多重化・分散化
6. BCP（事業継続計画）・BCM（事業継続マネジメント）の策定・運用
7. その他（具体的に： _____）

問7 今後の大規模災害時の被災地への食料供給に関する物流機能の強化に向けた、他社（自社のグループ会社は除く）との連携・協力の必要性についておうかがいします。以下の中から当てはまるもの1つに「○」をつけてください。

1. 大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のためには、企業間の連携が必要である
2. 大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化のためには、企業間の連携は必要ない

問8 今後の大規模災害時の被災地への食料供給に関する物流機能の強化に向けて、他社との連携・協力のもとで行うべき方策についておうかがいします。以下の中から当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

1. 物流拠点機能の代替・補完
2. 輸送機能の代替・補完
3. 在庫情報の一部共有化
4. BCP（事業継続計画）・BCM（事業継続マネジメント）に他社との連携・協力を盛り込むこと
5. その他（具体的に： _____）

問9 今後の大規模災害時の被災地への食料供給に関する物流機能の強化に向けて、他社との間で物流拠点機能を代替・補完できる体制を構築するために必要と考えられる方策についておうかがいします。以下の中から当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

1. 物流情報システムの互換性の確保
2. 輸送容器等の物流規格の互換性の確保
3. 輸送車両の積載能力の統一
4. 物流業務のアウトソーシング先の共通化（起用する物流事業者を同一にする）
5. 物流業務のアウトソーシング先間の連携
6. BCP（事業継続計画）・BCM（事業継続マネジメント）に物流拠点の代替・補完を位置づけること
7. その他（具体的に： _____）

問10 貴社では、大規模災害時の被災地への食料供給に関する物流機能の強化について、他社もしくは地方自治体と何らかの協定を締結したり、連携・協力関係を構築したりしていますか。当てはまるもの1つに「○」をつけてください。なお、行政による緊急支援物資を対象とする協定は除きます。

1. 協定を締結している
2. 協定は締結していないが、連携・協力関係は構築している
3. 協定を締結していない → 問11へお進みください

副問10 問10で「1.」または「2.」を選んだ方にお聞きます。相手先との関係や、協定（連携・協力）の内容について、それぞれお答えください。

①協定（連携・協力）の相手先 （当てはまるものすべてに○）	1. 同業他社 2. 荷主企業 3. 上記以外の企業（具体的に： _____ ） 4. 地方自治体（緊急支援物資を対象とする協定は除く）
②協定（連携・協力）の内容 （当てはまるものすべてに○）	1. 物流拠点機能の代替・補完 2. 輸送機能の代替・補完 3. 在庫情報の一部共有化 4. その他（具体的に： _____ ）

問 1 1 貴社では、今後の大規模災害時の被災地への食料供給に関する物流機能の強化に向けて、他社等との協定の締結に関心がありますか。当てはまるもの1つに「○」をつけてください。なお、行政による緊急支援物資を対象とする協定は除きます。

1. 協定締結に関心がある
2. 協定締結に関心はない → 問12へお進みください

副問 1 1 問 1 1 で「1.」を選んだ方にお聞きします。想定される相手先や、協定の内容について、それぞれお答えください。

①協定の相手先 (当てはまるものすべてに○)	1. 同業他社 2. 荷主企業 3. 上記以外の企業（具体的に： _____） 4. 地方自治体（緊急支援物資を対象とする協定は除く）
②協定の内容 (当てはまるものすべてに○)	1. 物流拠点機能の代替・補完 2. 輸送機能の代替・補完 3. 在庫情報の一部共有化 4. その他（具体的に： _____）

4. 被災地に対する食料の供給機能強化に関するご意見についておうかがいします。

問 1 2 すべての方におうかがいします。

今後の大規模災害時の被災地への食料供給機能の強化についてご意見がありましたら、行政が取り組むべき対策、民間事業者が取り組むべき対策等、ご自由にご記入ください。

5. ご回答の方についておうかがいします。

ご回答者について、下表にご記入ください。

①貴社名			
②ご住所	(〒 —)		
③ご記入者	お名前		
	ご所属・役職		
	電話番号	—	—
	FAX 番号	—	—
	E-mail	@	

ご協力、誠にありがとうございました。

平成 2 4 年度農林水産省補助事業

食料の供給機能強化推進事業 事業報告書

平成 2 5 年 3 月

食料品地域物流円滑化等推進協議会

〒101-0032

東京都千代田区岩本町 3-4-5 第 1 東ビル