

平成 2 5 年度農林水産省補助事業

災害に強い食品サプライチェーン構築事業 報告書

平成 2 6 年 3 月

食料品地域物流円滑化等推進協議会

目 次

第1章 事業概要	1
1 事業の目的	1
2 事業内容	1
3 実施スケジュール	9
第2章 アンケート調査結果	10
1 調査概要	10
2 回答企業の事業概要	12
3 回答企業の事業継続計画（BCP）策定状況	23
4 回答企業の災害対応に係る取組	28
5 ケーススタディへの参加意向・参加を希望するテーマ	37
6 災害に強い食品サプライチェーンの構築に関する意見	40
第3章 ヒアリング調査結果	42
1 物流面での連携・協力	42
2 調達・供給面での連携・協力	43
3 情報システム面での連携・協力	43
第4章 連携・協力等のひな型	45
1 連携・協力等のひな型の設定	45
2 各ひな型の内容	46
第5章 実証の実施結果	58
1 実証（ケーススタディ）の趣旨及び各パターンの概要	58
2 パターン1の実施概要及び実施結果	59
3 パターン2の実施概要及び実施結果	77
第6章 連携・協力等の有効性の診断・見直し	93
1 連携・協力等の有効性の診断・見直しの視点	93
2 各パターンの有効性の診断・見直し	94
3 今後の課題と対応の方向性	97
参考資料	99
アンケート調査クロス集計表	99
アンケート調査票	114

第1章 事業概要

1 事業の目的

本事業は、首都直下地震及び南海トラフ地震（以下「震災」という。）の被災が想定される地域（以下「震災想定地域」という。）において、震災時に円滑な食料供給を維持し、若しくは早期に回復させるため、食品サプライチェーンを構成する食品製造業者・加工食品卸売業者・食品小売業者・卸売市場関係者等の食品産業事業者（以下「食品産業事業者」という。）等が、サプライチェーン全体で連携して取り組む事項や事業者間で協力可能な事項等の対応策（以下「連携・協力等」という。）を協議し、震災を想定した食料供給の実証を実施することを目的とする。

2 事業内容

(1) 事業推進会議の開催

- ・ 食品流通や危機管理対策等の知見を有する学識経験者、食品産業事業者、輸送業者等をメンバーとする会議を設置し、連携・協力等のひな型の検討、実証実施地区の選定等を行った。
- ・ 会議は計3回、東京都内にて開催し、検討内容と委員構成等は以下のとおりである。

第1回（平成25年9月）：事業の目的・実施計画、アンケート調査実施案の検討

第2回（平成25年12月）：実態調査結果報告、連携・協力等のひな型検討、実証実施地区の選定

第3回（平成26年3月）：実証結果の報告、連携・協力等の有効性診断、事業報告書のとりまとめ

◎

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
田中 千之	ハウス食品グループ本社株式会社 カスタマーコミュニケーション本部	広報・ＩＲ部長
中村 哲	株式会社マルハニチロ食品 管理部	副部長
森本 廣	山崎製パン株式会社	執行役員
松本 啓輔	国分株式会社 人事総務部	副部長
宇佐美 文俊	株式会社日本アクセス	執行役員
後藤 正明	横浜丸中青果株式会社	専務取締役
福松 正人	株式会社セブン・イレブン・ジャパン 商品本部 物流部	センター物流担当マネジャー
近藤 道男	全日食チェーン商業協同組合連合会	専務理事
秋葉 和夫	株式会社マミーマート	常務取締役
山田 健	株式会社日通総合研究所	取締役

◎委員長

敬称略

農林水産省

氏 名	所 属	役 職
高橋 孝雄	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

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
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

(2) 実態調査の実施

震災想定地域の食品産業事業者等を対象として、災害対応に関する事業継続計画及び連携・協力等の有無などに関するアンケート等の実態調査を実施した。

① アンケート調査の実施

1) 調査対象・抽出方法

- ・ 震災想定地域の食品産業事業者及び物流事業者（輸送業者等）、2,044 社を対象にした。
- ・ なお、震災想定地域の範囲については、首都直下地震対策協議会の参加都県（5）及び南海トラフ巨大地震対策協議会の参加都府県（29）の計 31 都府県（重複除く）を基本にした。
- ・ 首都直下地震対策協議会の参加都県：茨城県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県
南海トラフ巨大地震対策協議会の参加都府県：千葉県、東京都、神奈川県、山梨県、長野県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、鳥取県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県、高知県、福岡県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県
- ・ 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を配分した。

食品製造 業者	加工食品 卸売業者	食品小売 業者	卸売市場 関係者	物流事業 者	合計
400	400	400	441	400	2,041

- ・ 対象事業者の抽出にあたっては、信用調査会社の企業データベースから抽出することを基本とした。その際、地域ブロック別傾向を把握できるよう、各地域ブロックに一定数以上の配分を行った。
- ・ アンケート調査は、本事業で行う実証の実施の周知・広報及び意向把握のツールとしても活用した。

2) 調査方法

- ・ ウェブアンケートにより実施した。

3) 調査項目

- ・ 回答企業の属性（業種、規模、立地地域等）
- ・ 災害対応に関する事業継続計画の有無、内容
- ・ 災害対応に関する取組内容（自社内、事業者間）
- ・ 災害対応に関する他社との連携・協力等の問題点・課題
- ・ 震災を想定した食料供給の実証の参加意向
- ・ 災害対応に関する連携・協力等に関する自由意見 等

②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や事業推進会議の構成企業等の中から、数社を抽出。

2)調査方法

- ・ 訪問インタビュー調査を実施した。(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

- ・ アンケート調査結果を踏まえ、連携・協力等のひな型作成にあたっての参考意見の聴取を行った。

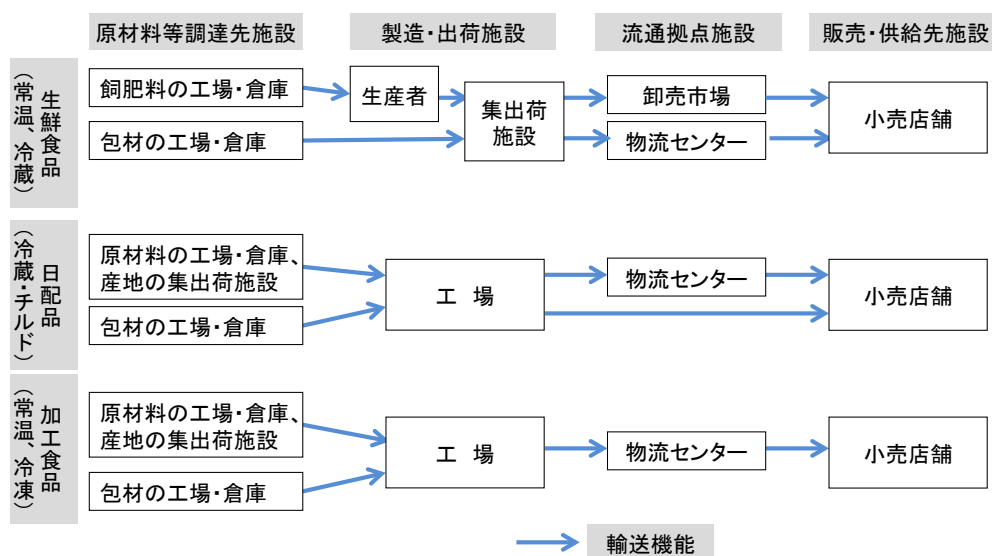
(3)連携・協力等のひな型作成

(2)の実態調査の結果や、生鮮食品・日配品・加工食品等の各々のサプライチェーンの特徴等を踏まえて、震災時に円滑な食料供給を可能とする対応策を検討し、連携・協力等のひな型を作成した。

①対象となるサプライチェーンの構成要素の検討

- ・ まず、生鮮食品・日配品・加工食品等の品目別に、サプライチェーンの工程を整理し、震災時の被災が想定される構成要素（施設・機能）を抽出する。
- ・ サプライチェーンの構成要素は、下図に示すとおり、原材料等の調達、生産・製造・出荷、流通、販売等、サプライチェーンの各段階を担う施設と、これらを結ぶ輸送機能に大別して捉えることができる。

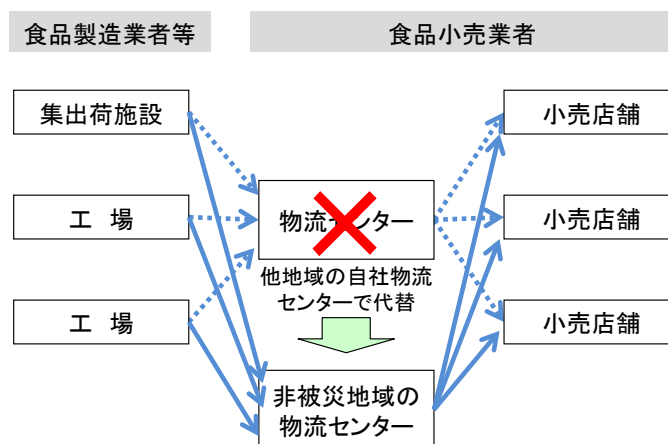
【品目別のサプライチェーンの構成要素（施設・機能）のイメージ】



②連携・協力等の事業者の組合せの検討

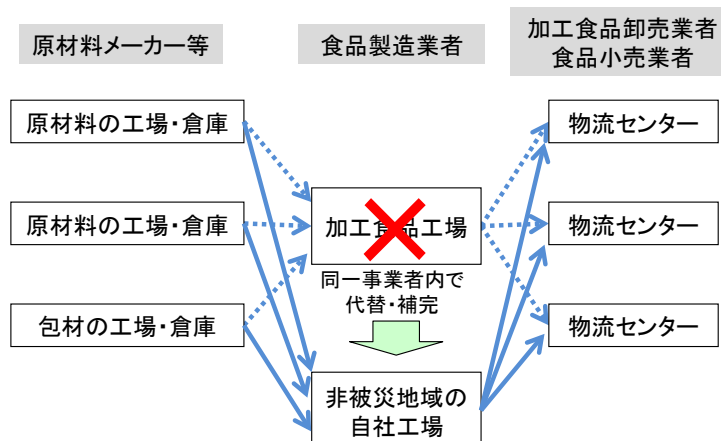
- ・ 次に、①で抽出した施設・機能が被災した場合に、これを代替・補完する施設・機能や、その影響の及ぶ対象に着目し、連携・協力等の事業者の組合せについて検討する。
- ・ 連携・協力等を行う事業者の組合せとして、以下の3つが想定されることから、品目別、施設・機能別にこれら3つの可能性を検討する。
 - 1) 平時と同じ食品産業事業者の組合せによる連携・協力のうち、施設・機能の代替・補完による影響が顧客（販売先）に影響しない場合の連携・協力（調達先との連携・協力）

例：食品小売業者（量販店）の物流センターが被災した際、非被災地域の自社物流センターから被災地域の店舗に対して食品を供給（センター運営を外部委託している場合は受託事業者との連携・協力も必要）



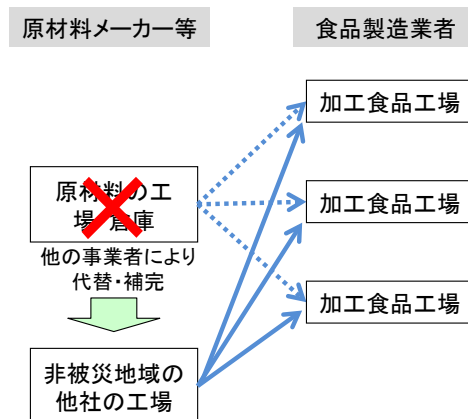
- 2) 平時と同じ食品産業事業者の組合せによる連携・協力のうち、施設・機能の代替・補完による影響が顧客（販売先）に影響する場合の連携・協力（調達先・販売先の双方との連携・協力）

例：食品製造業者の工場が被災した際、非被災地域の自社工場から加工食品卸売業者・食品小売業者に対して食品を供給



3) 平時とは異なる食品産業事業者の組合せによる連携・協力

例：加工食品の原材料メーカーが被災した際、他の原材料メーカーから食品製造業者に対して代替となる原材料等を供給



③ 連携・協力等の具体的な内容・方法等の検討

- ・ ①で抽出した施設・機能、②で検討した事業者の組合せのうち、必要性や重要性が高いと考えられるものについて、具体的な連携・協力等の内容・方法等を検討し、震災時に円滑な食料供給を可能とするための連携・協力等のひな型を作成する。

(検討項目案)

- －被害想定（被災を想定する施設・機能、被災による影響の大きさ・期間等）
- －被災した施設・機能を代替する施設・機能の想定
- －代替にあたって必要となる資源（人員、機器等）とその調達方法
- －発災後の連携・協力等の実施手順
- －事前に準備・調整が必要となる事項、協定等の締結の必要性・内容 等

(4) 実証実施地区の選定

連携・協力実証会議を設立し、実証を行う地区として、震災想定地域の中から3地区を選定する。

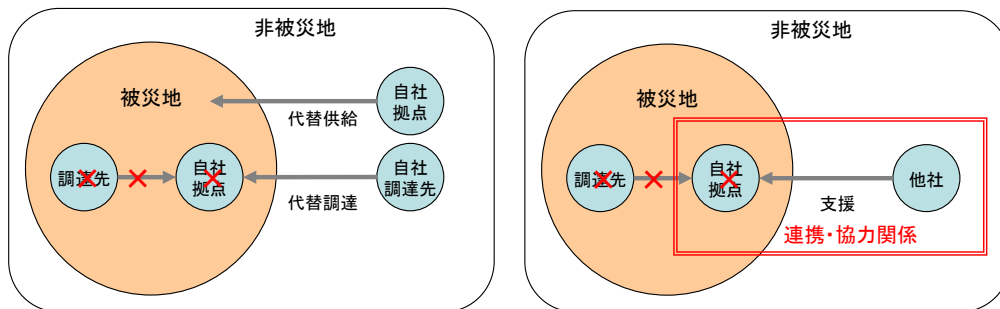
- ・ 連携・協力等にあたっては、被災地の施設・機能を非被災地の施設・機能により代替・補完することが想定されることから、実証実施地区の範囲としては、地域ブロックレベルでの広域とする。首都直下地震の震災想定地域から1地区、南海トラフ巨大地震の震災想定地域から2地区を選定する。
- ・ 具体的な地区の選定にあたっては、震災想定地域の中に、人口・諸機能が集積し、震災時には多大な影響が予想される三大都市圏が含まれることから、関東ブロック、関西ブロック、中部ブロックの3地区とすることを基本とす

る。ただし、大都市圏と地方圏による相違を検証する観点から、四国等も含め、震災想定地域全般を検討対象とする。

【非被災地の施設・機能による被災地の施設・機能の代替・補完のイメージ】

(広域展開する企業の場合)

(特定地域のみで事業展開する企業の場合)



(5) 連携・協力実証会議の開催

実証を実施する3地区のそれぞれについて、以下のとおり各地区の食品サプライチェーンを構成する食品産業事業者等による会議を開催し、連携・協力等の内容の決定、実証計画の作成、実証の実施を行った。

① 会議の設置

- ・ 当該地区の食品サプライチェーンを構成する食品産業事業者、地方自治体、輸送業者等をメンバーとする会議を設置する。
- ・ 食品産業事業者、輸送業者等については、原則として、実証への参加が想定される事業者及び実証の実施にあたって協力が求められる事業者を選定した。
- ・ 地方自治体については、対象地区のうち、実証を行う地域（被災を想定する地域及び施設・機能の代替・補完を行う非被災地域）の自治体（危機管理担当部局を想定）に対し、本会議への参加を要請。
- ・ 会議は東京都と大阪府で開催し、各回の開催時期、検討内容は以下のとおりである。

第1回ケーススタディ会議の開催（平成26年1月）

第2回ケーススタディ会議の開催（平成26年3月）

② 被害の想定及び連携・協力等の内容

- ・ 各地区において、被災を想定する施設・機能、被災による影響の大きさ・期間等を特定した。その際、被災を想定する施設・機能は、会議の構成メンバーである食品産業事業者等の施設・機能とする。
- ・ 事業推進会議で作成したひな型をもとに、参加事業者の工場や物流センター

が被災した場合に、商品の輸送手段を確保する方法として物流 Net システムを活用して、被災していない事業者の工場や物流センターから商品を代替供給してもらい、顧客に商品を配送する仕組みを検討した。

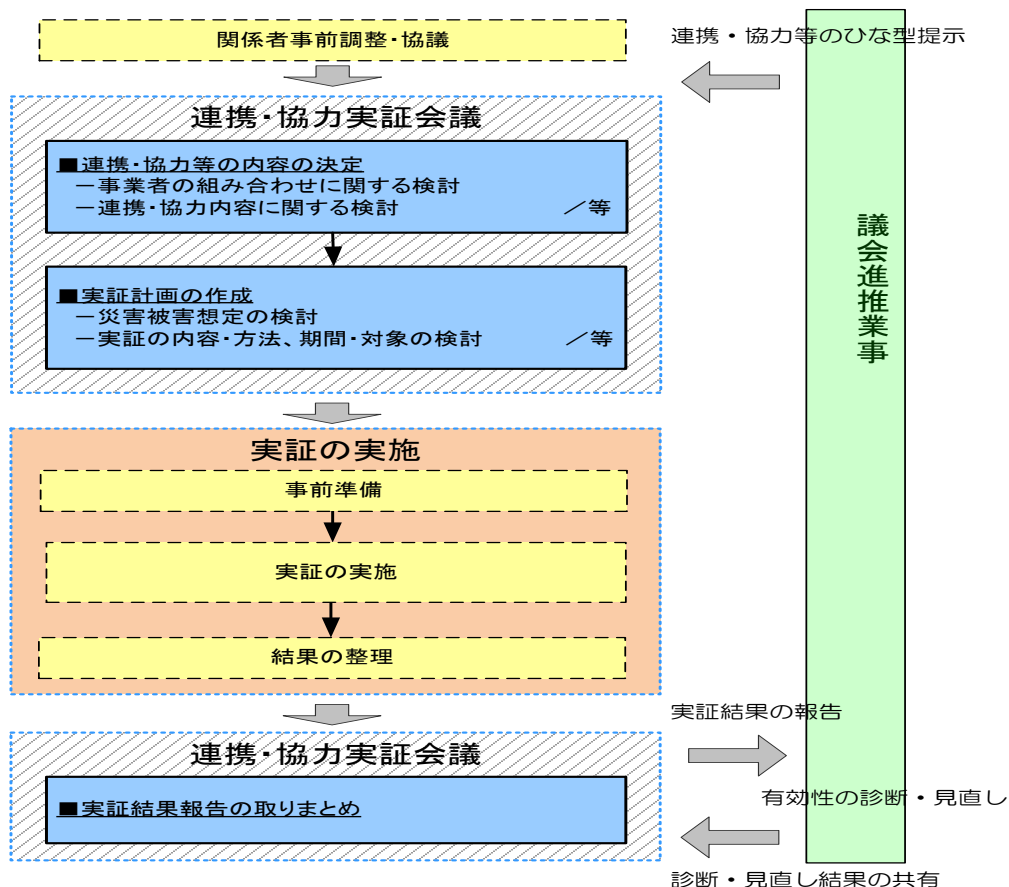
③ 連携・協力等の具体的な内容・方法等の検討

- ・ ②での輸送確保に係る仕組みを活用できるか事業者間で協議し、実施方策の検討を行った。併せて実施手順の検討、連携協力体制の構築に向けた課題の整理と解決方法を検討した。

(6) 実証の実施フロー

- ・ 実施フローを示すと以下ようになる。

【実証の実施フロー】



(7) 連携・協力等の有効性の診断及び見直し

- ① 事業者間の調整及び実証の結果に基づく連携・協力等の有効性の診断
 - ・ 事業者間の調整及び実証の実施結果に基づいて連携・協力等の有効性を診断した。

- ・ 診断項目は、1)円滑な食料供給の維持、若しくは早期回復にどの程度の効果が期待できるか、2)発災時の当該連携・協力等を実施できる実現性はどの程度あるか、3)さらなる連携・協力等の拡大の可能性等を設定した。

② 事業者間の調整及び実証の結果に基づく連携・協力等の見直し

- ・ ①における有効性の診断結果を踏まえ、必要に応じて連携・協力等の見直しを行った。

3 実施スケジュール

項目	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
(1)事業推進会議の開催	第1回 ○			第2回 ○			第3回○
(2)アンケート等の実態調査の実施		→					
(3)連携・協力等のひな型作成			→				
(4)実証実施地区の選定			→				
(5)連携・協力実証会議の開催					第1回 ○		第2回 ○
(6)連携・協力等の内容の決定					→		
(7) 実証の実施						→	
(8)連携・協力等の有効性の診断・見直し							→
(9)報告書の作成						→	

第2章 アンケート調査結果

1 調査概要

1.1 調査目的・調査項目

震災想定地域の食品産業事業者等を対象として、災害対応に関する事業継続計画及び連携・協力等の有無などを把握するため、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。

- *回答企業の属性（業種、規模、立地地域等）
- *災害対応に関する事業継続計画の有無、内容
- *災害対応に関する連携・協力等（事業所間、事業者間）の有無、内容
- *災害対応に関する事業継続計画や連携・協力等の問題点・課題
- *震災を想定した食料供給の実証の参加意向
- *災害対応に関する連携・協力等に関する自由意見 等

1.2 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。

- ・震災想定地域の食品産業事業者及び物流事業者、2,541社を対象とする。
- ・震災想定地域の範囲については、首都直下地震対策協議会の参加都県（5）及び南海トラフ巨大地震対策協議会の参加都府県（29）の計31都府県（重複除く）とする。
- ・地域別内訳は、関東、中部、近畿、中国・四国・九州について、各625社とする。
- ・業種別内訳は、食品製造・加工、加工食品卸売業、卸売市場（生鮮食品）関係者、食品小売業・飲食サービス業、物流事業者について、各500社とする。
- ・企業規模は、従業者数10人以上とする（農業生産者、水産生産者を除く）。

図表 2-1 調査対象と抽出方法

業種 地域	Ⅰ：食品								Ⅱ：物流
	1:食品製造加工業	2:食品小売・飲食業	3:加工食品卸売業	4:卸売市場関係者					5:物流事業者
				農業生産者	水産生産者	農業荷受・仲買	水産荷受・仲買	卸売市場関係者	
関東	125	125	125	25	25	35	35	16	125
中部	125	125	125	25	25	35	35	3	125
近畿	125	125	125	25	25	35	35	8	125
中国/四国/九州	125	125	125	25	25	35	35	14	125
合計	500	500	500	124	124	128	124	41	500

1.3 調査方法

対象者宛に依頼ハガキを郵送し、ウェブ上で記入・回答を依頼した

1.4 調査期間

2013 年 11 月

1.5 回収結果

回収結果は次表のとおり、179 票の有効回答が得られ、有効回答率は 7.0%であった。

図表 2-2 回収結果

	1:食品製造加工業	2:食品小売・飲食業	3:加工食品卸売業	4:卸売市場関係者	5:物流事業者	不明	合計
発送数	500	500	500	541	500	-	2541
回収数	50	26	52	27	22	2	179
回収率	10.0%	5.2%	10.4%	5.0%	4.4%	-	7.0%

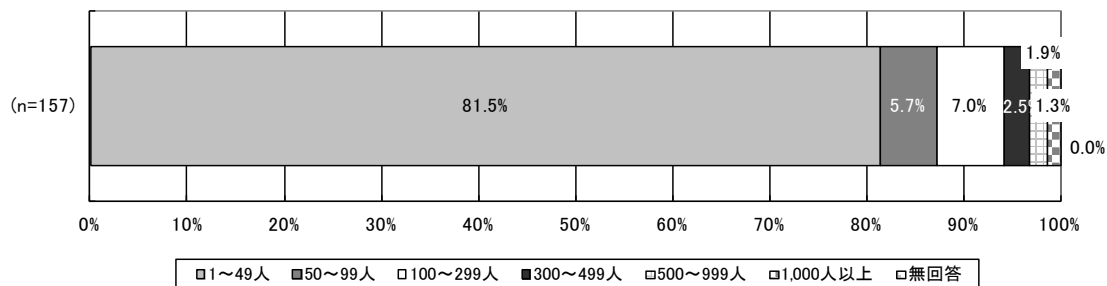
2 回答企業の事業概要

2.1 従業員数（正社員数、パート含む）、資本金額、主な業種

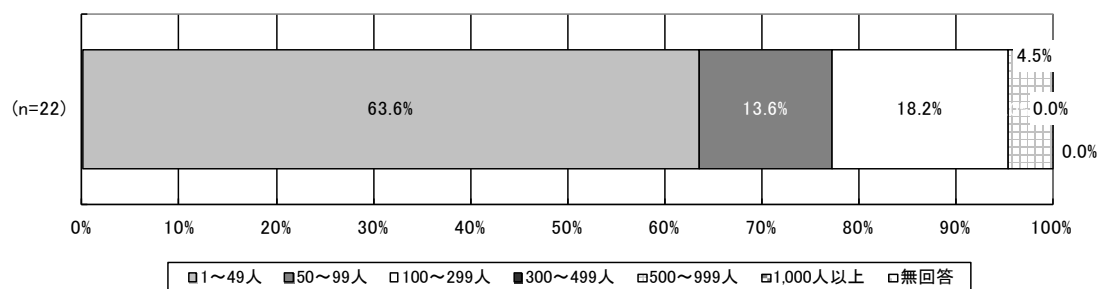
従業員数（正社員）についてみると、食品関連産業については、回答企業の 81.53%が、また物流業については、63.6%が、「1～49 人」である。

図表 2-3 従業員数【正社員】

（食品関連産業）



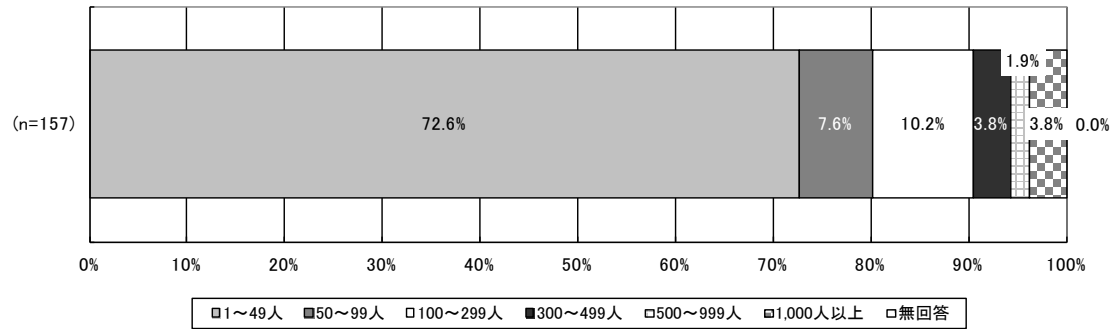
（物流業）



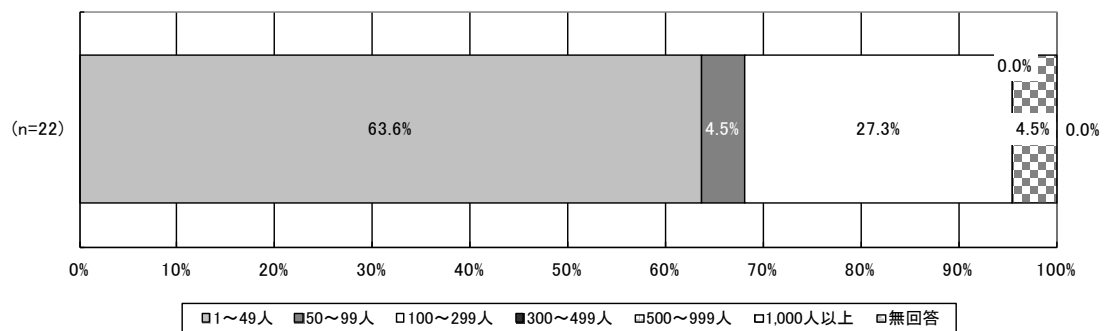
また、パートを含む従業員数についても、正社員数のみの回答と同様の傾向がみられ、食品関連産業のおよそ7割、物流業のおよそ6割は「1～49人」と回答している。

図表 2-4 参考：従業員数【パート含む】

(食品関連産業)



(物流業)

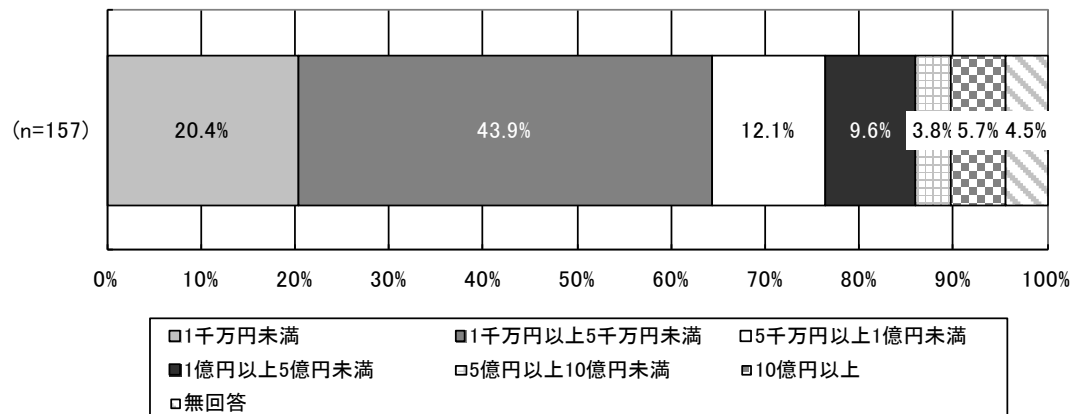


資本金額については、食品関連産業の 43.9%が「1 千万円以上 5 千万円未満」であり、「1 千万円未満」と回答した 20.4%をあわせると、およそ 5 割は 5 千万円未満である。

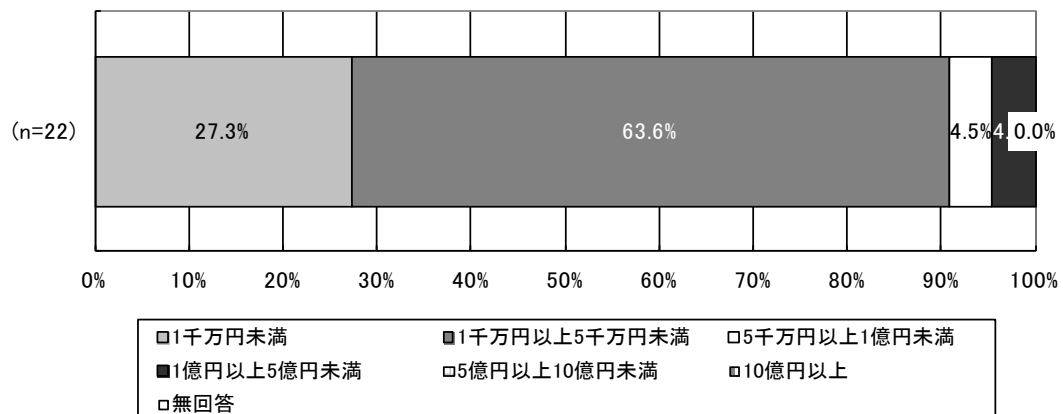
他方、物流業については、63.6%が「1 千万円以上 5 千万円未満」であり「1 千万円未満」の 27.3%をあわせると、9 割が 5 千万円未満である。

図表 2-5 資本金額

(食品関連産業)



(物流業)



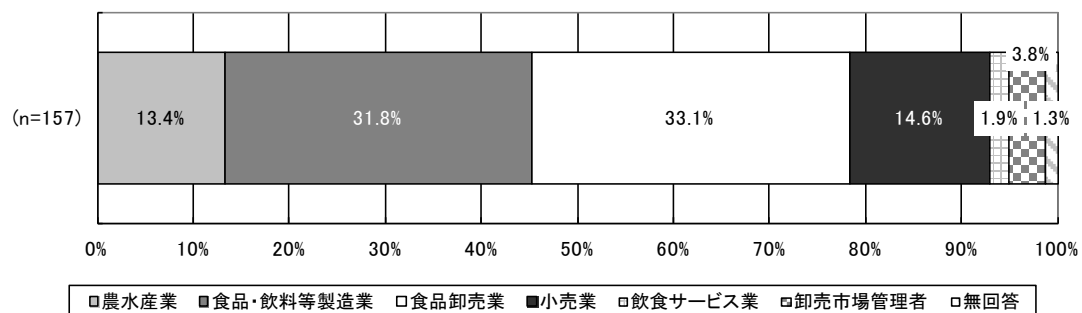
業種別構成比をみると、食品関連産業の大分類では、食品・飲料等製造業と、食品・卸売業が各々33.1%、31.8%を占め、これに小売業が14.6%、農水産業が13.1%と続く。

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、卸売市場関係者 541、それ以外は各 500 サンプルを配付したことをふまえると、回収率の高かった食品・飲料等製造業と、食品・卸売業の構成比が高くなっている。

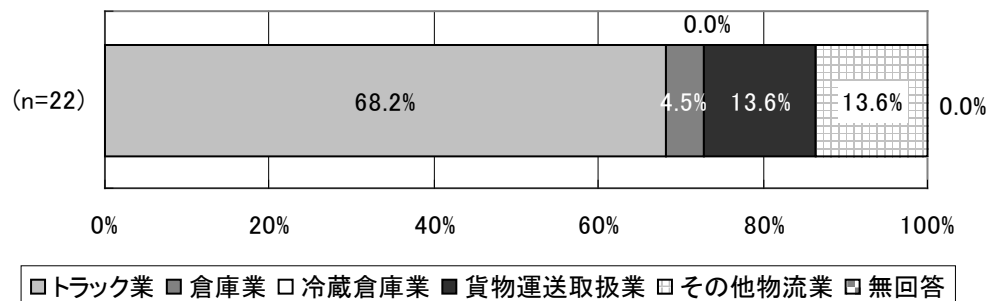
物流業については、68.2%がトラック業である。

図表 2-6 主な業種

(食品関連産業)



(物流業)



2.2 「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域への事業所立地状況

ここでは、回答企業の事業所の「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域への立地状況を分析する。

＜「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域＞

◇首都直下地震対策協議会の参加都県：

茨城県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県

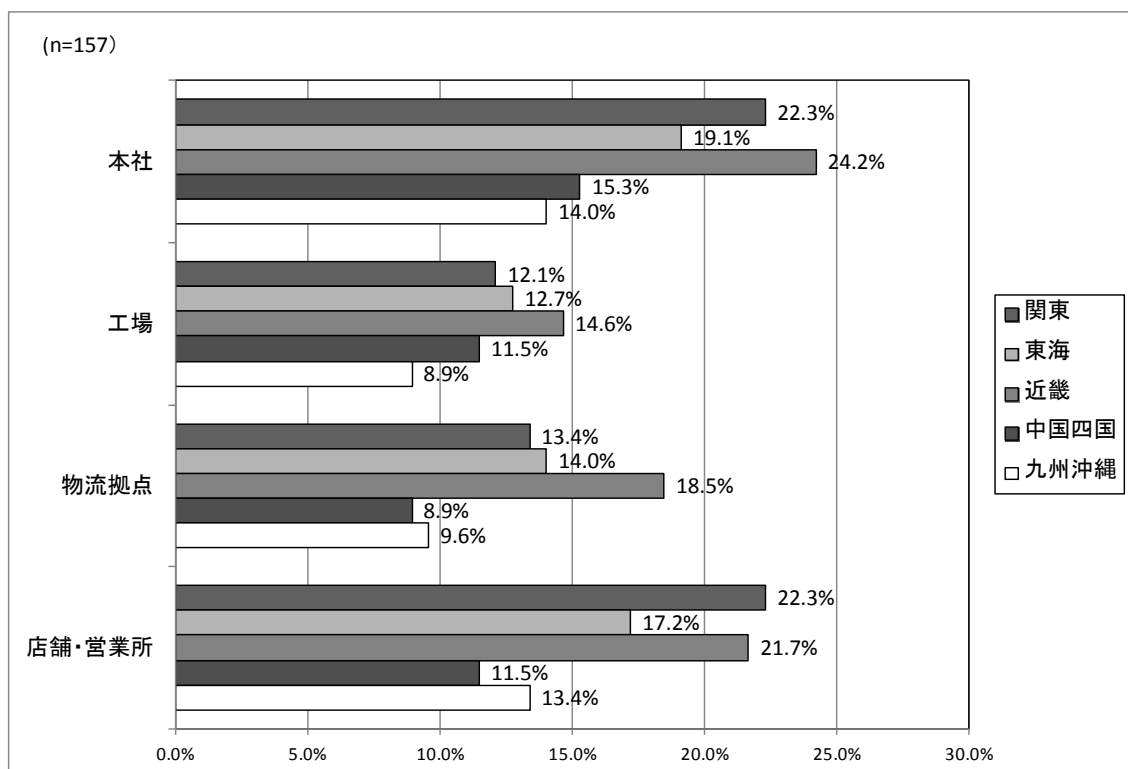
◇南海トラフ巨大地震対策協議会の参加都府県：

千葉県、東京都、神奈川県、山梨県、長野県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、鳥取県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県、高知県、福岡県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県

(1) 地域ブロック別事業所立地状況

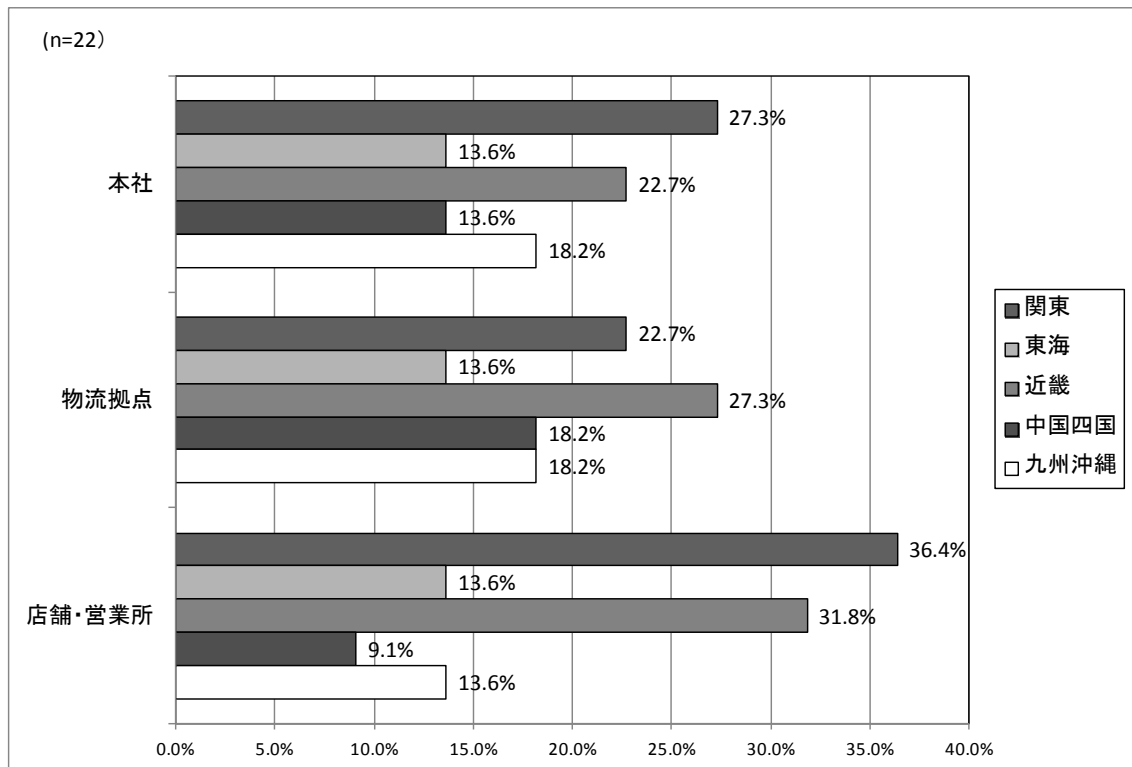
「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域のうち、回答企業の事業所立地状況をみると、食品関連産業では本社、物流拠点、工場とも近畿圏が最も多く、本社ではこれに次いで関東が多く、工場、物流拠点では東海、関東の順となっている。店舗・営業所は関東、近畿、中部の順である。

図表 2-7 地域ブロック別事業所の立地地域【複数回答】（食品関連産業）



一方、物流業では本社及び店舗・営業所は関東、近畿、九州沖縄、物流拠点は近畿、関東、中国四国及び九州沖縄の順となっている。

図表 2-8 地域ブロック別事業所の立地地域【複数回答】（物流業）

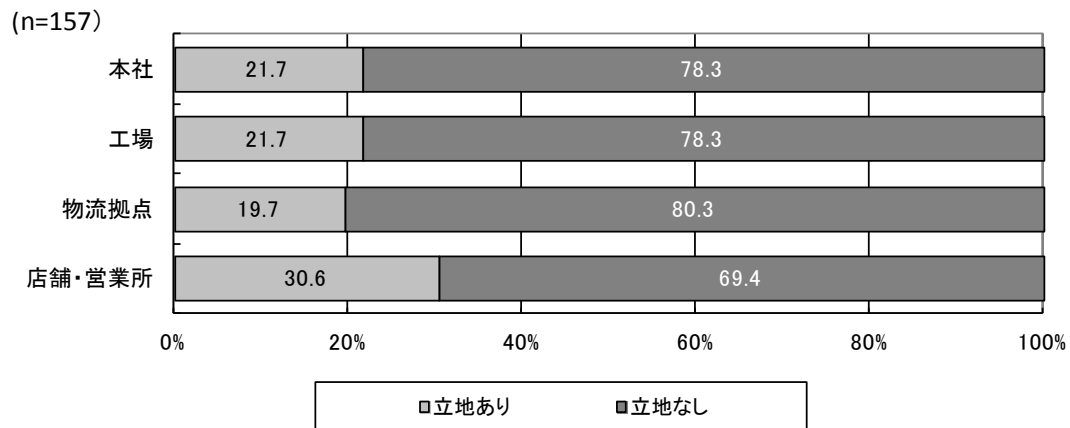


(2) 臨海部への立地状況

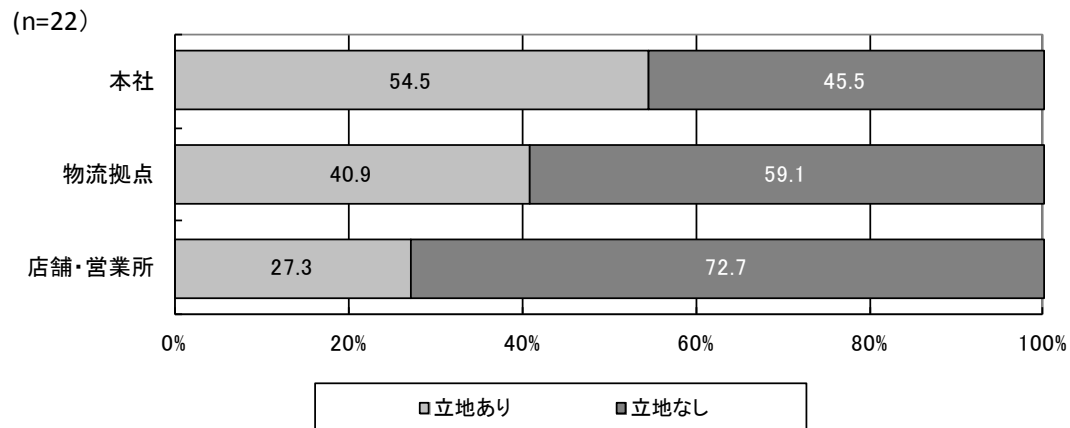
「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域に事業所がある回答企業のうち、臨海部に立地している事業所がある企業の割合をみると、食品関連産業では、本社、工場、物流拠点は概ね2割前後であるが、店舗・営業所は約3割である。

一方物流業においては本社の54.5%、物流拠点の40.9%が臨海部に立地有としている。店舗・営業所は食品関連産業よりやや低い27.3%となっている。

図表 2-9 「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域の臨海部への事業所の立地状況・全体（食品関連産業）



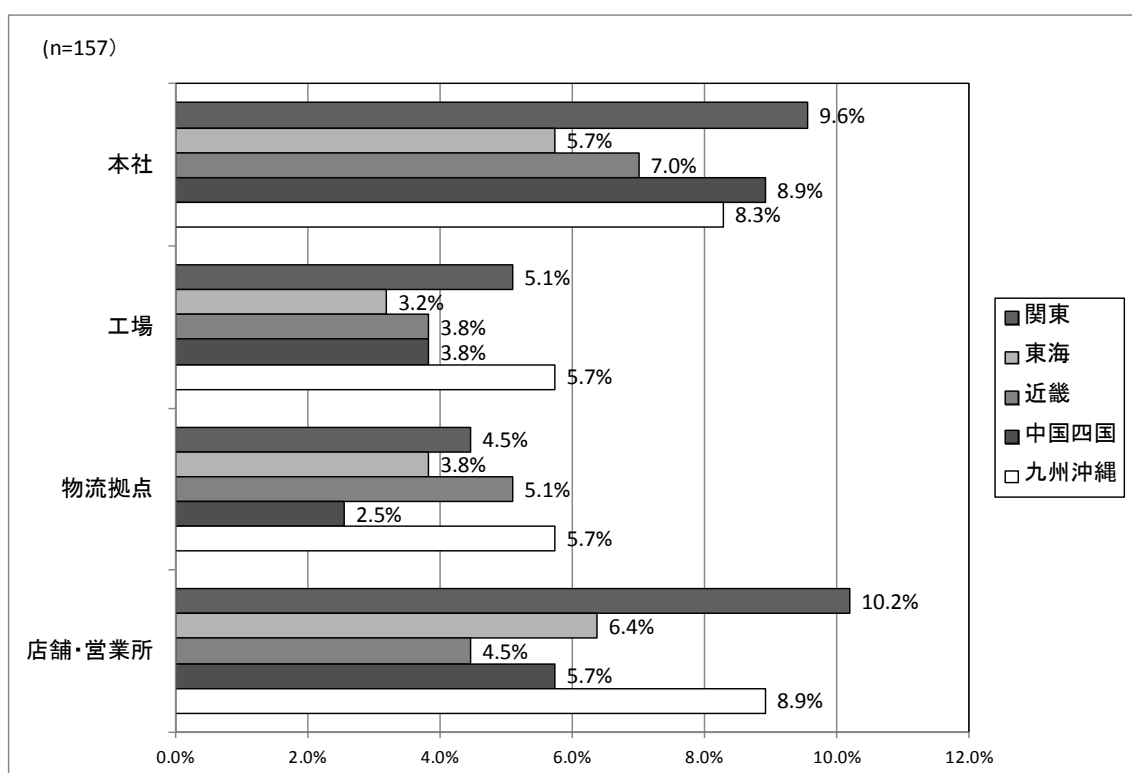
図表 2-10 「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域の臨海部への事業所の立地状況・全体（物流業）



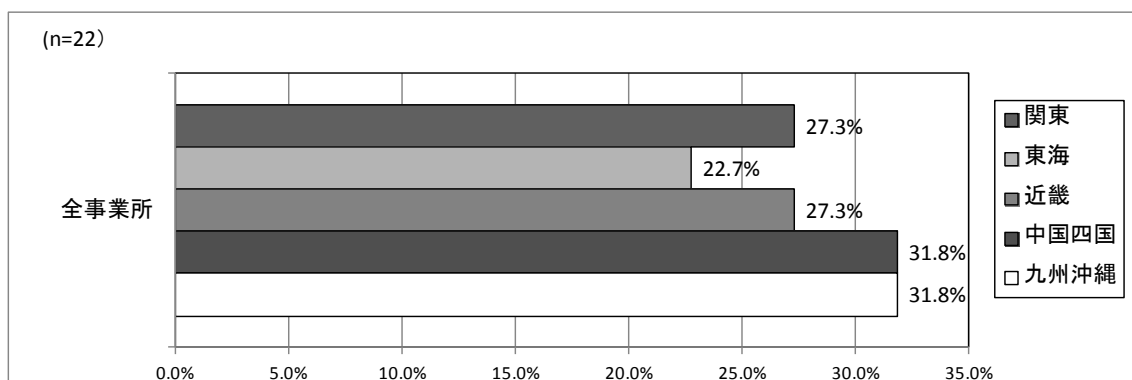
臨海部に立地している事業所がある企業の割合を地域別にみると、食品関連産業においては、本社では関東、中国四国、九州沖縄の順、工場では九州沖縄、関東、中国四国及び近畿、物流拠点では九州沖縄、近畿、関東、店舗・営業所では関東、九州沖縄、東海の順となっており、事業所全体の立地状況と比較して全般に九州沖縄の比率が高くなっている。

一方物流業についてはサンプル数が少ないため事業所種別の地域別傾向までは読み取れないが、全事業所の地域別分布を見ると、いずれの地域にも回答企業のうち2～3割（5～7社）の企業が事業所を設置しており大きな差異はない。

図表 2-11 「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域の臨海部への
事業所の立地状況・地域別（食品関連産業）



図表 2-12 「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域の臨海部への
事業所の立地状況・地域別（物流業）



臨海部への事業所立地のある具体的な市町村は以下の通りである。

図表 2-13 「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域の臨海部への
事業所の立地状況・市町村別（食品関連産業）

ブロック	都府県	市町村	本社	工場	物流拠点	店舗
1. 関東地域	茨城県	北茨城市	1	1	0	0
		鉾田市	1	1	1	1
		鹿嶋市	0	1	0	0
		神栖市	0	0	1	1
	千葉県	いすみ町	1	0	0	1
		鴨川市	0	0	0	1
		南房総市	1	1	1	1
		木更津市	0	0	0	1
		船橋市	1	1	1	0
		市川市	0	0	0	1
		江戸川区	1	1	2	2
	東京都	中央区	2	0	0	5
		港区	1	0	0	2
		品川区	1	0	0	0
		大田区	4	2	0	1
		その他臨海部	0	0	0	1
	神奈川県	横浜市鶴見区	0	0	1	0
		その他臨海部	1	0	0	1
2. 東海地域	静岡県	沼津市	1	0	1	1
		富士市	1	1	1	1
		静岡市清水区	1	0	0	1
		掛川市	1	1	0	1
		湖西市	0	1	0	0
	愛知県	田原市	1	0	0	0
		西尾市	1	0	0	1
		碧南市	0	0	1	0
		半田市	1	1	1	1
		弥富市	0	0	0	1
		名古屋市港区	0	0	0	1
	三重県	四日市市	1	1	1	2
		津市	0	0	0	1
		松阪市	1	0	1	2
		伊勢市	0	0	0	1
3. 近畿地域	和歌山県	那智勝浦町	0	1	0	0
		すさみ町	0	0	0	1
		白浜町	0	0	0	1
		田辺市	1	0	0	1
		御坊市	1	1	1	1
		和歌山市	2	1	0	2
	大阪府	大阪市此花区	1	1	1	0
		大阪市港区	0	0	1	0
		岸和田市	1	0	0	0
		その他臨海部	0	0	0	1

	兵庫県	姫路市	1	0	1	1
		神戸市兵庫区	0	0	1	0
		神戸市中央区	2	1	1	3
		神戸市灘区	1	1	1	0
		尼崎市	0	0	1	0
		南あわじ市	1	0	0	0
4. 中国・四国 地域	岡山県	倉敷市	0	0	1	0
		備前市	1	0	0	0
	広島県	広島市西区	1	1	0	0
		呉市	1	0	0	0
		尾道市	2	2	0	0
	山口県	周南市	0	0	0	1
	香川県	観音寺市	0	0	0	1
		三豊市	1	0	0	2
		多度津町	0	0	0	1
		丸亀市	0	0	0	1
		宇多津町	0	0	0	1
		坂出市	0	0	1	1
		高松市	3	1	2	3
		さぬき市	0	0	0	1
		東かがわ市	1	0	0	1
		小豆島町	0	0	1	1
		土庄町	0	0	0	1
		直島町	0	0	0	1
	徳島県	徳島市	1	1	0	3
	愛媛県	西条市	1	0	0	1
		松山市	0	0	0	1
	高知県	安田町	1	1	1	1
		高知市	0	0	0	1
		土佐市	0	0	0	1
5. 九州地域	福岡県	北九州市門司区	1	1	1	1
		北九州市小倉北区	0	0	0	2
		福岡市東区	1	0	0	1
		福岡市博多区	1	0	0	1
		福岡市中央区	4	2	1	4
	長崎県	長崎市	0	0	0	1
	熊本県	熊本市南区	0	0	1	0
		八代市	0	0	0	1
		芦北町	1	1	0	0
	大分県	大分市	0	0	0	1
	宮崎県	宮崎市	2	1	2	2
	鹿児島県	鹿児島市	1	2	3	3
		指宿市	0	1	1	1
		南九州市	0	1	1	1
		枕崎市	1	1	0	0
	沖縄県	浦添市	1	1	1	1
		那覇市	0	0	0	1

図表 2-14 「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域の臨海部への
事業所の立地状況・市町村別（物流業）

ブロック	県	市町村	本社	物流拠点	店舗
1. 関東地域	茨城県	日立市	1	0	1
		ひたちなか市	0	1	1
		鹿嶋市	0	0	1
	神奈川県	横浜市川崎区	0	1	1
		横浜市鶴見区	1	0	0
2. 東海地域	愛知県	名古屋市南区	1	1	0
	三重県	四日市市	1	1	1
3. 近畿地域	大阪府	高石市	1	1	1
	兵庫県	加古川市	0	1	1
		神戸市兵庫区	1	0	0
4. 中国・四国 地域	岡山県	玉野市	1	1	0
		その他臨海部	1	0	0
	広島県	坂町	0	1	1
		呉市	1	1	0
5. 九州地域	福岡県	北九州市門司区	0	1	1
		北九州市小倉北区	0	0	1
		北九州市小倉南区	0	0	1
		北九州市戸畑区	0	0	1
		北九州市八幡東区	0	0	1
		北九州市八幡西区	0	0	1
		北九州市若松区	2	0	0
		古賀市	0	1	1
		福岡市東区	1	1	0

3 回答企業の事業継続計画（BCP）策定状況

3.1 事業継続計画（BCP）の策定状況

（1）全体の傾向

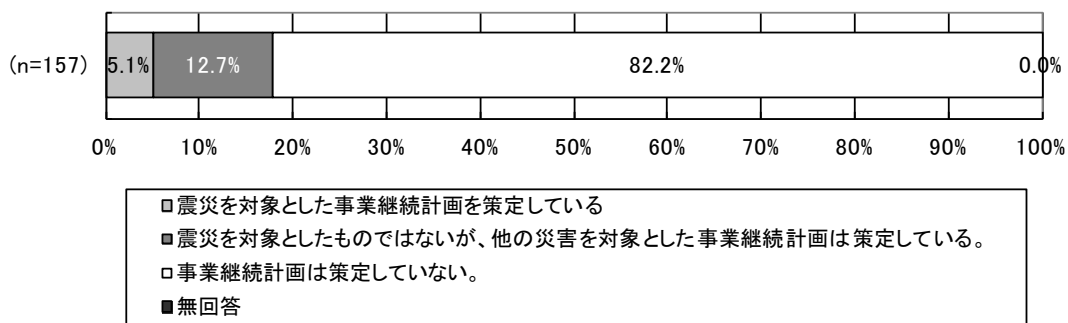
食品関連産業における BCP の策定状況をみると、「震災を対象とした事業継続計画を策定している」と回答した事業者は 5.1%、また「震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画を策定している」と回答した事業者が 12.7%であるのに対し、82.2%は「事業継続計画は策定していない」と回答している。

物流事業者についても同様の傾向がみられ、86.4%は「事業継続計画は策定していない」と回答している。

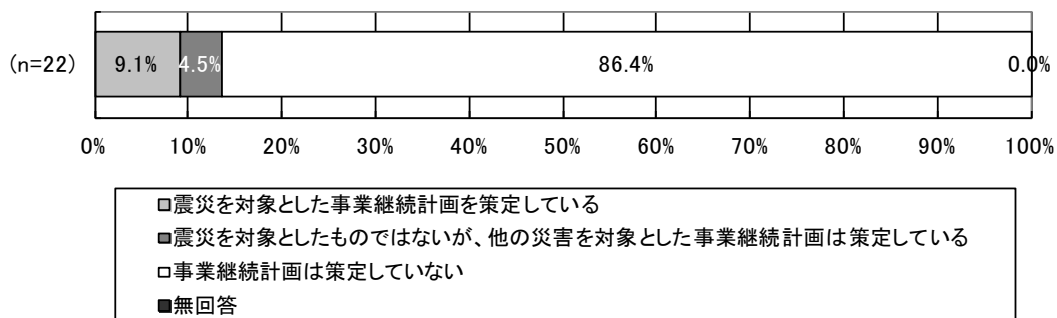
なお、震災以外の BCP を策定していると回答した事業者については、食品関連産業の 95%、物流業（但し 1 社）の 100%が「インフルエンザ」を対象としている。

図表 2-15 BCP 策定状況

（食品関連産業）



（物流業）



図表 2-16 震災以外の BCP の策定状況

	食品関連産業(n=20)	物流業(n=1)
新型インフルエンザ	95.0%	100.0%
その他	5.0%	0.0%
無回答	0.0%	0.0%

(2) 業種別の傾向

食品関連産業について、業種別にみると、「食品卸売業」と「小売業」については、「震災を対象とした事業継続計画を策定している」と回答した事業者割合が、それぞれ 7.7%、8.7%と、食品関連産業の合計に比べやや高く、「事業継続計画を策定していない」と回答した割合はやや低いといった特徴がみられる。

図表 2-17 BCP 策定状況（食品関連産業、業種別クロス）

	第1位	第2位	第3位
合計(n=157)	事業継続計画は策定していない。 82.2%	震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 12.7%	震災を対象とした事業継続計画を策定している 5.1%
農水産業(n=21)	事業継続計画は策定していない。 85.7%	震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 9.5%	震災を対象とした事業継続計画を策定している 4.8%
食品・飲料等製造業(n=50)	事業継続計画は策定していない。 86.0%	震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 12.0%	震災を対象とした事業継続計画を策定している 2.0%
食品卸売業(n=52)	事業継続計画は策定していない。 80.8%	震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 11.5%	震災を対象とした事業継続計画を策定している 7.7%
小売業(n=23)	事業継続計画は策定していない。 82.6%	震災を対象とした事業継続計画を策定している 8.7%	震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 8.7%
飲食サービス業(n=3)	事業継続計画は策定していない。 100.0%	震災を対象とした事業継続計画を策定している 0.0%	震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 0.0%
卸売市場管理者(n=6)	事業継続計画は策定していない。 66.7%	震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 33.3%	震災を対象とした事業継続計画を策定している 0.0%
無回答(n=2)	震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 100.0%	震災を対象とした事業継続計画を策定している 0.0%	事業継続計画は策定していない。 0.0%

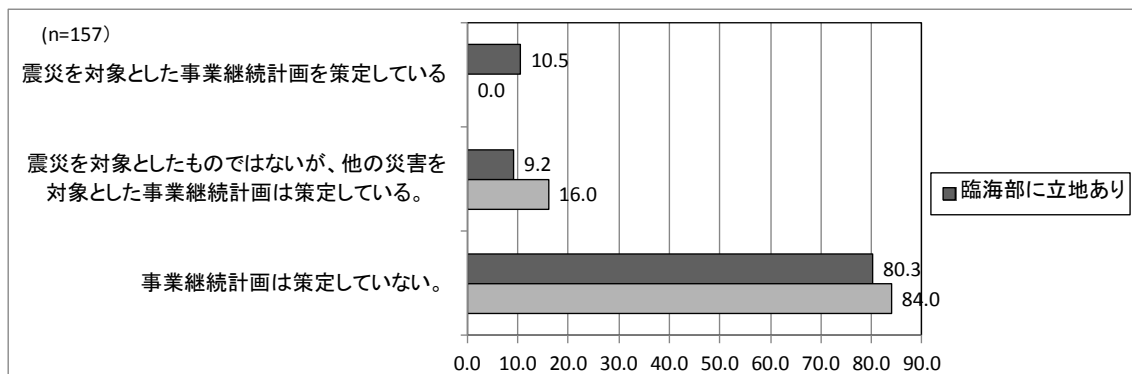
(3) 臨海部に事業所がある企業の傾向

事業継続計画（BCP）の策定状況について、「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域の臨海部での事業所の有無別に傾向を見ると、食品関連産業では、臨海部に事業所がある企業では約1割が震災を対象とした事業継続計画を策定しているのに対し、臨海部に事業所がない場合は策定している企業がない。また、事業継続計画を策定していない企業の割合も臨海部に事業所がない企業の方がやや高くなっている。

物流業でも同様に臨海部に事業所がある企業では15.4%が震災を対象とした事業継続計画を策定しているのに対し臨海部に事業所がない場合は策定している企業がなく、事業継続計画を策定していない企業の割合も臨海部に事業所がない企業の方が高くなっている。

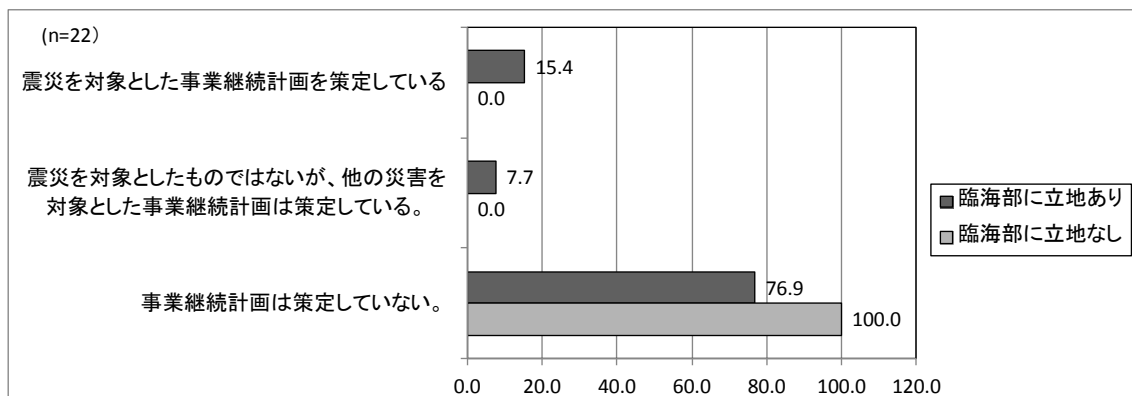
図表 2-18 事業継続計画（BCP）の策定状況

（「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域臨海部事業所有無別）（食品関連産業）



図表 2-19 事業継続計画（BCP）の策定状況

（「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」被害想定地域臨海部事業所有無別）（物流業）

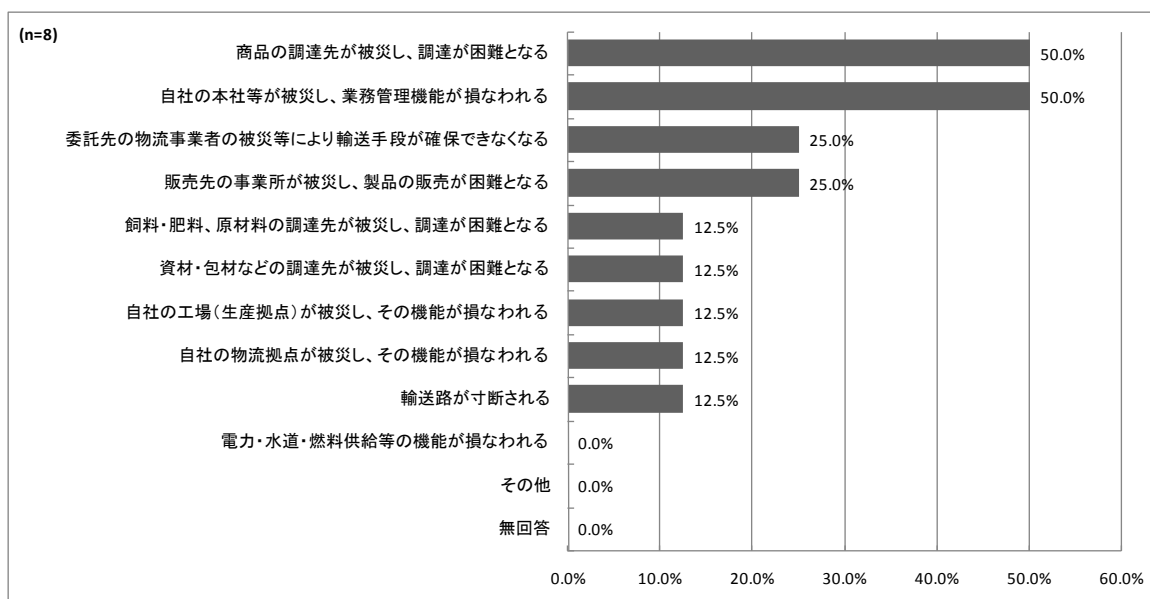


3.2 震災対策 BCP において発災時に想定している被害

前節 3.1 において「震災を対象とした事業計画を策定している」と回答した事業者について、その被害想定と対策の規定状況を尋ねたところ（複数回答）、食品関連産業の全 8 社については、半数が、「商品の調達先が被災し、調達が困難となる」「自社の本社等が被災し、業務管理機能が損なわれる」を選択している。

同様に、物流業では、全 2 社が「商品の調達先が被災し、調達が困難となる」「自社の本社等が被災し、業務管理機能が損なわれる」「輸送路が寸断される」を選択している。

図表 2-20 震災対策 BCP において発災時に想定している被害【複数回答】
(食品関連産業)



3.3 震災対策 BCP における取り組みの位置づけ

(1) 食品関連産業

前節 3.2 において、「商品の調達先が被災し、調達が困難となる」「飼料・肥料、原材料の調達先が被災し、調達が困難となる」「資材・包材などの調達先が被災し、調達が困難となる」のいずれかを選択した事業者に対して、調達先の被災対策としての事業継続計画へどのような取り組みを位置づけているか尋ねた（複数回答）。その結果、全 4 社とも、「取引先及びその担当者や責任者の連絡リストの整備」を選択し、1 社は「取引先における BCP への自社との連携・協力事項記載の働きかけ」も選択している。

さらに、前節 3.2 において、「資材・包材などの調達先が被災し、調達が困難となる」「自社の工場（生産拠点）が被災し、その機能が損なわれる」「自社の物流拠点が被災し、その機能が損なわれる」「自社の本社等が被災し、業務管理機能が損なわれる」「委託先の物流事業者の被災等により輸送手段が確保できなくなる」「輸送路が寸断される」「電力・水道・燃料供給等の機能が損なわれる」のいずれかを選択した事業者に対して、自社施設の被災対策や輸送路、各種供給などの社会インフラ停止の対策として、事業継続計画にどのような取組を位置づけているか尋ねた（複数回答）。

その結果、全 5 社のうち、1 社は、位置づけを行っていないと回答しており、残りのうち 2 社が「被災のない地域の取引先企業（調達先・販売先）から人の応援や物資の融通を受ける」「被災のない地域の同業他社から人の応援や物資の融通を受ける」を選択し、1 社は「被災のない地域の通常とは異なる調達先から人・物資を調達する」を選択している。

(2) 物流業

前節 3.2 において想定した被害と対策に関し、BCP における取り組みの位置づけについて尋ねたところ（複数回答）、全 2 社より、それぞれ 1 社が「被災の無い地域の取引先企業（荷主企業）から人の応援や物資の融通を受ける」「上記以外の他社からの支援を受ける」を選択している。

さらに、BCP において、取引先企業への支援や連携について位置づけていることを尋ねたところ（複数回答）、全 2 社より、それぞれ 1 社が「取引先及びその担当者や責任者の連絡先のリストの整備」「被災のない地域の同業他社から人の応援や物資の融通を受ける」を選択している。

4 回答企業の災害対応に係る取組

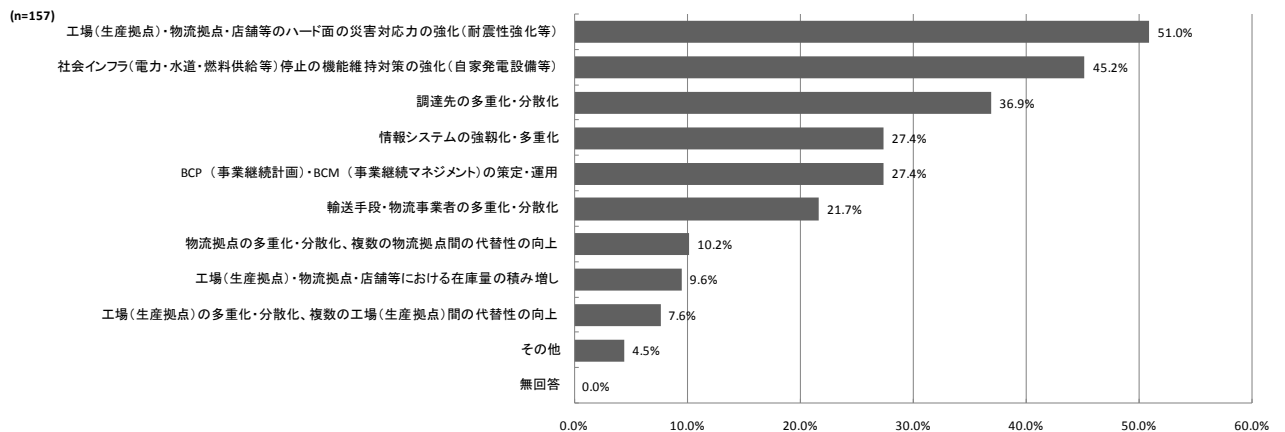
4.1 大規模災害時の食料供給機能維持のために自社で実施すべき取組

今後の大規模災害時に食料供給機能を維持するために自社で実施すべき取組について把握したところ（複数回答）、食品関連産業では、「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）」が51.0%と最も多く、次いで「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）」（45.2%）と、自社の機能維持のためのハード強化に関する取組が高い割合を占めた。

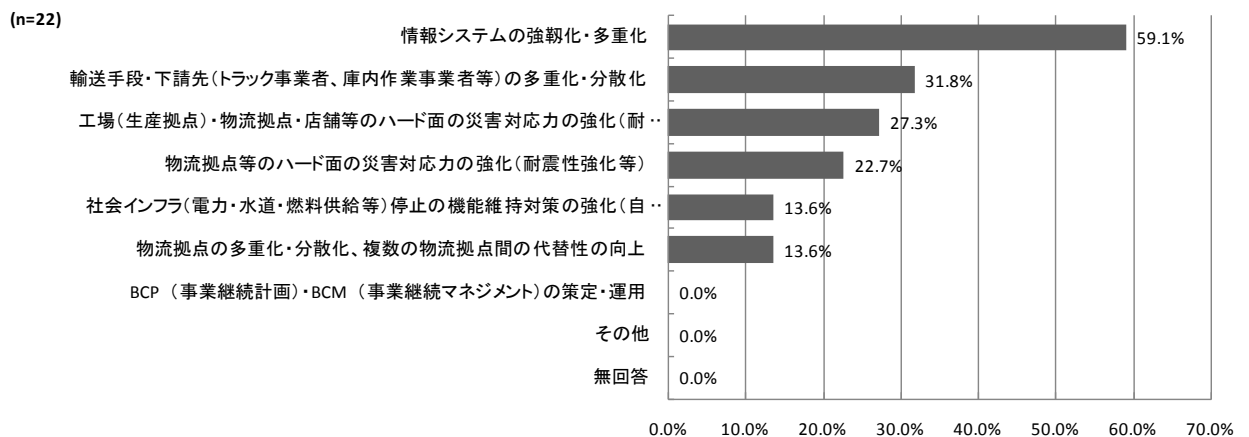
一方、物流業では、「情報システムの強靱化・多重化」が約6割と突出して高い。

図表 2-21 大規模災害時の食料供給機能維持のために自社で実施すべき取組【複数回答】

（食品関連産業）



（物流業）

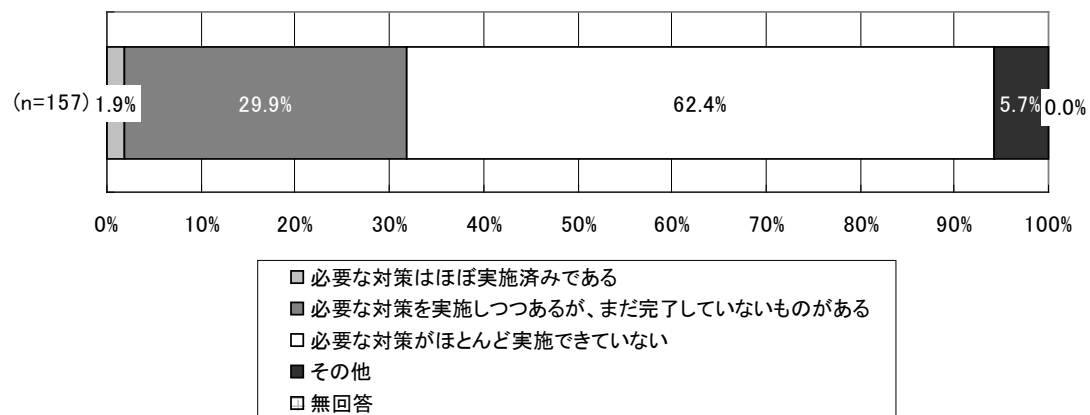


4.2 自社で実施すべき取組への対応状況

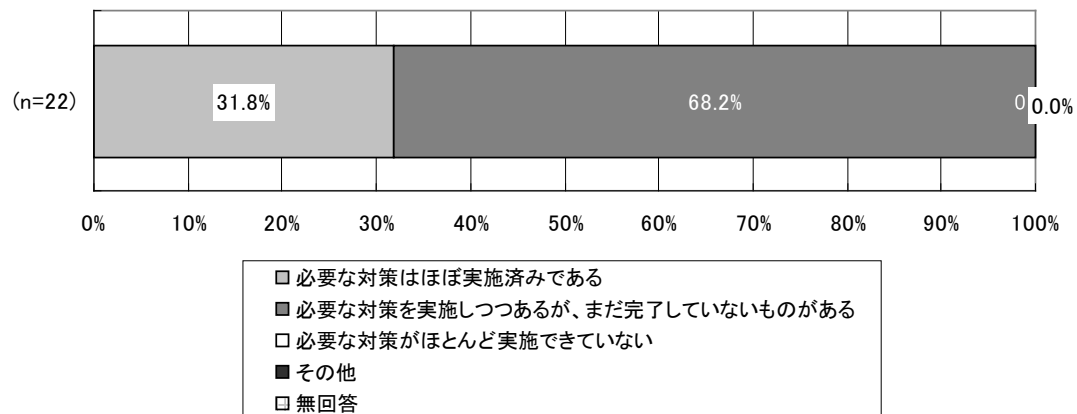
前節 4.1 において回答した取組について、現状の対策状況を把握したところ、食品関連産業では、6割以上が「必要な対策がほとんど実施できていない」とし、食品関連産業全般における対策の遅れがみられる。

また、物流業については、「必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある」が約7割を占め、食品関連産業との傾向の差が顕著となった。

図表 2-22 自社で実施すべき取組への対応状況
(食品関連産業)



(物流業)

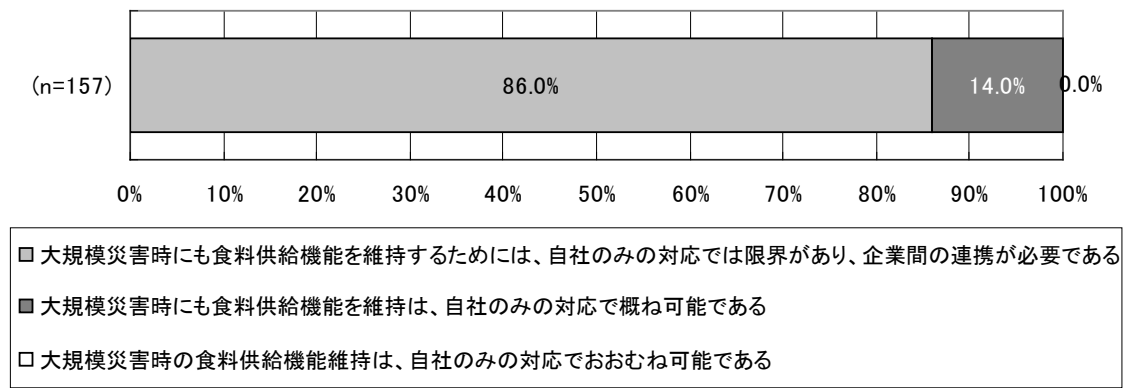


4.3 大規模災害時の食料供給機能維持に向けた他社との連携・協力の必要性

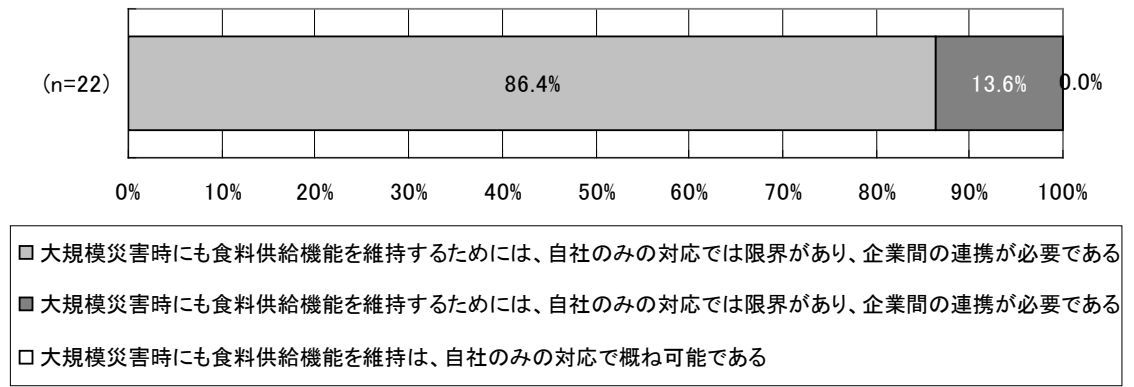
大規模災害時の食料供給機能維持に向けて必要と考える他社との連携・協力の必要性について把握したところ、食品関連産業では、「大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である」が8割を超え、自社のみの対策では不十分としている。

物流業でも食品関連産業と同様の傾向である。

図表 2-23 大規模災害時の食料供給機能維持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)

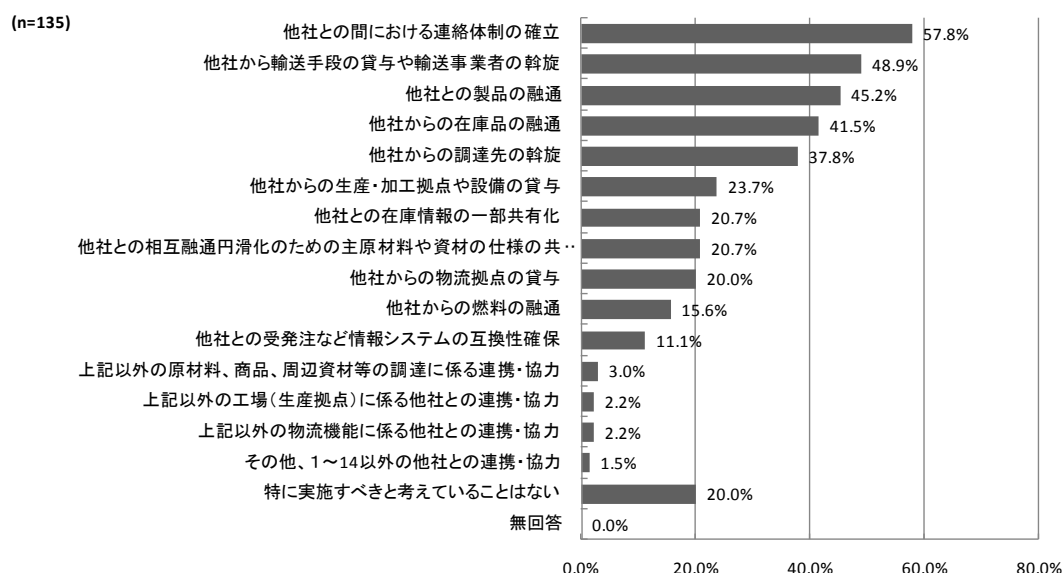


4.4 今後実施すべき災害対応に係る他社との連携・協力の内容

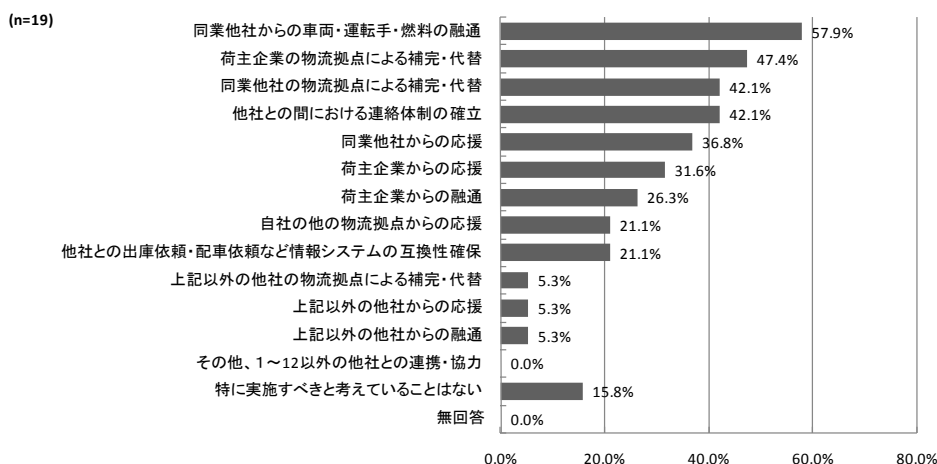
前節 4.3 において、「大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である」と回答した企業を対象に、今後実施すべき災害対応に係る他社との連携・協力の内容について把握したところ（複数回答）、食品関連産業では、「他社との間における連絡体制の確立」が 57.8%と最も多く、次いで「他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋」（48.9%）、「他社との製品の融通」（45.2%）、「他社からの在庫品の融通」（41.5%）、「他社からの調達先の斡旋」（37.8%）の順となっている。

また、物流業については、「同業他社からの車両・運転手・燃料の融通」が約 6 割と最も多い。

図表 2-24 今後実施すべき災害対応に係る他社との連携・協力の内容【複数回答】
（食品関連産業）



（物流業）

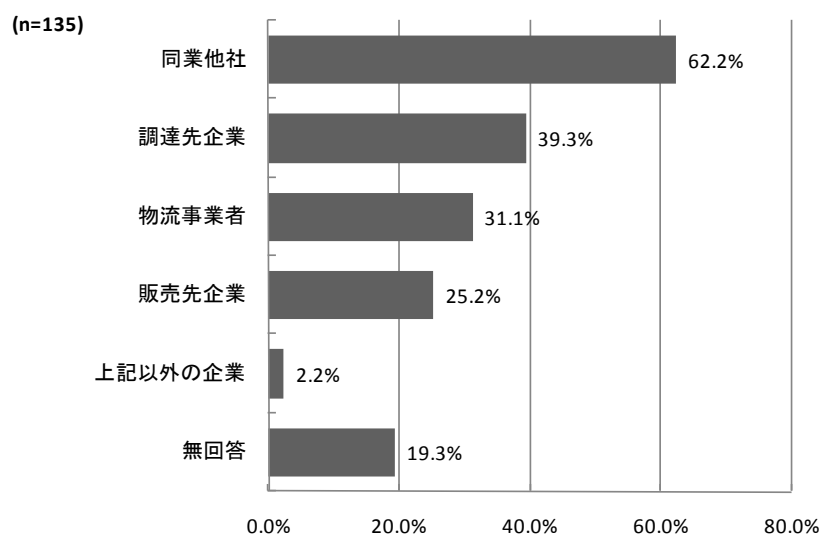


4.5 今後必要と考える連携・協力の相手先

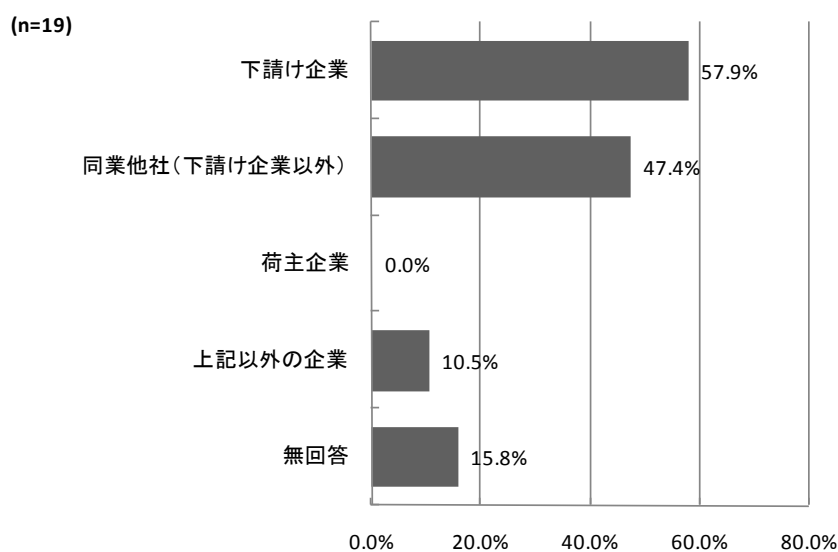
4.3 において、「大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である」と回答した企業を対象に、今後必要と考える連携・協力の相手先について把握したところ（複数回答）、食品関連産業では、「同業他社」が 62.2%と突出して高い割合を占めた。次いで「調達先企業」（39.3%）、「物流事業者」（31.1%）の順となっている。

また、物流業では、「下請け企業」（57.9%）、「同業他社（下請け企業以外）」（47.4%）の割合が突出して高くなっている。

図表 2-25 今後必要と考える連携・協力の相手先【複数回答】
（食品関連産業）



（物流業）



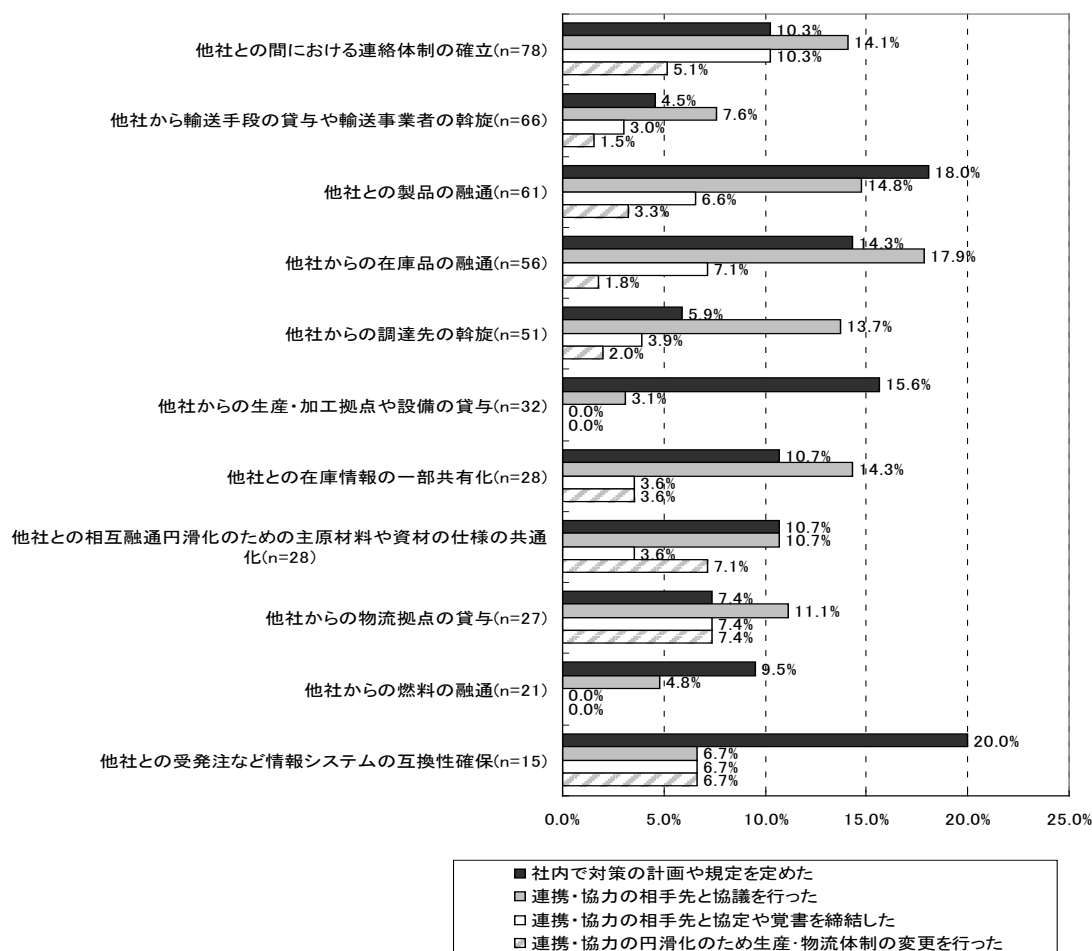
4.6 他社との連携・協力に関する対策状況

(1) 食品関連産業における対策状況

4.3 において、「大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である」と回答した食品関連企業を対象に、他社との連携・協力に関する現在の対策状況について把握した（複数回答）。

いずれの対策も、必要であるとした企業のうち、実際に何らかの対策を実施している割合は2割以下にとどまっている。このうち、「社内に対策の計画や規定を定めた」企業の割合が比較的高いのは、「他社との受発注など情報システムの互換性確保」（20.0%）、「他社との製品の融通」（18.0%）、「他社からの生産・加工拠点や設備の貸与」（15.6%）、「他社との製品の融通」（14.3%）である。一方、「連携・協力の相手先と協議を行った」企業の割合が比較的高いのは、「他社からの在庫品の融通」（17.9%）、「他社との製品の融通」（14.8%）、「他社との在庫情報の一部共有化」（14.3%）、「他社との間における連絡体制の確立」（14.1%）、「他社からの調達先の斡旋」（13.7%）である。「他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋」、「他社からの物流拠点の貸与」、「他社からの燃料の融通」といった輸送や物流拠点に関する取組では、対策が必要であるとした企業に対する実施率が相対的に低い。

図表 2-26 他社との連携・協力についての対策状況【複数回答】（食品関連産業）

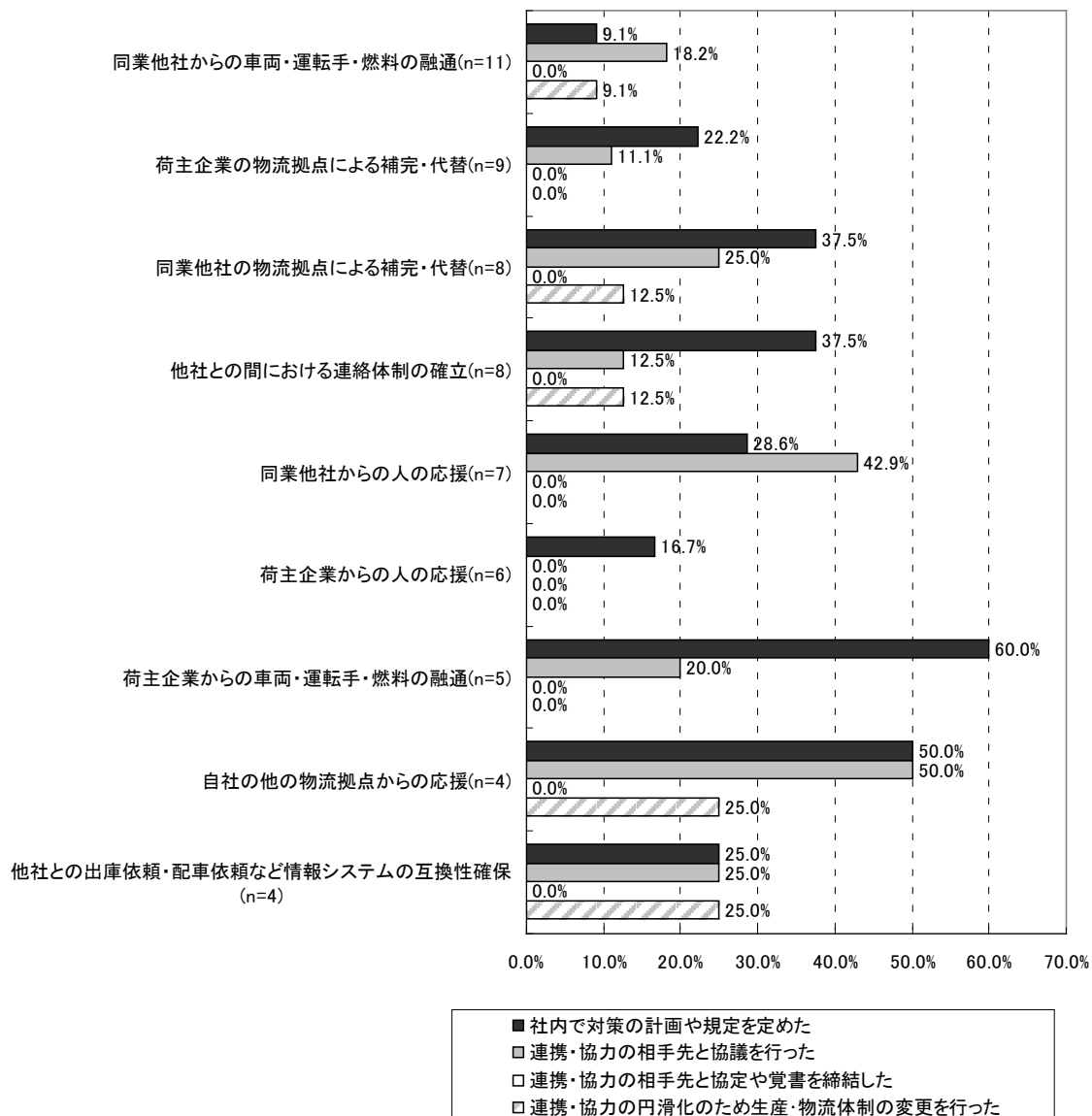


(2) 物流業における対策状況

4.3 において、「大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である」と回答した物流企業を対象に、他社との連携・協力に関する現在の対策状況について把握した（複数回答）。

全般として回答者数が少なく参考値にとどまるが、10 社以上が必要としている「同業他社からの車両・運転手・燃料の融通」では、「連携・協力の相手先と協議を行った」とする企業が 2 割弱となっている。

図表 2-27 他社との連携・協力についての対策状況【複数回答】（物流業）



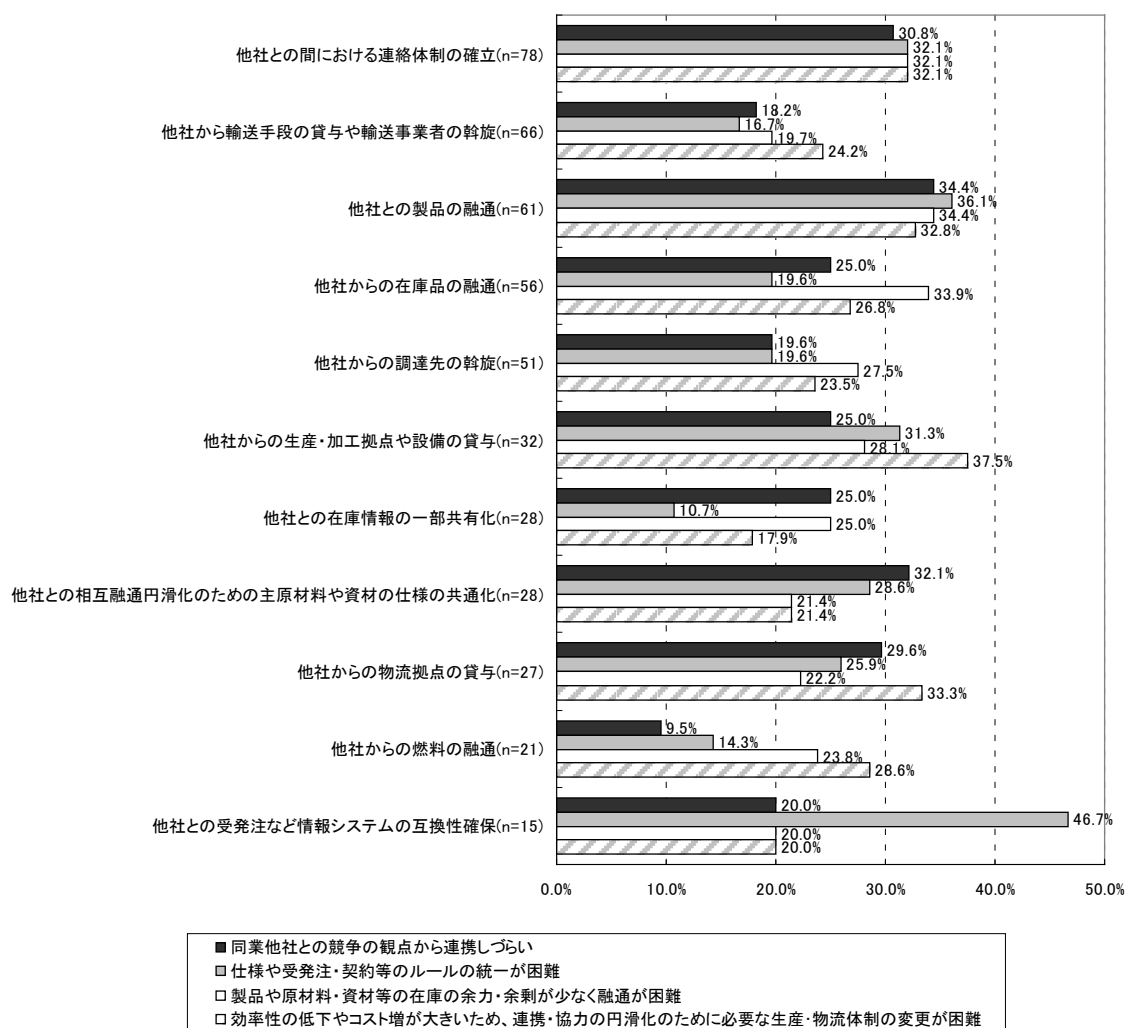
4.7 他社との連携・協力の実践にあたっての問題点・阻害要因

(1) 食品関連産業における問題点・阻害要因

4.3 において、「大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である」と回答した食品関連企業を対象に、他社との連携・協力の実践にあたっての問題点・阻害要因について把握した（複数回答）。

「他社との間における連絡体制の確立」や「他社との製品の融通」については、「同業他社との競争の観点から連携しづらい」「仕様や受発注・契約等のルールが統一が困難」「製品や原材料・資材等の在庫の余力・余剰が少なく融通が困難」「効率性の低下やコスト増が大きい」と、連携・協力の円滑化のために必要な生産・物流体制の変更が困難」がほぼ同割合で3割強である。一方、「他社からの在庫品の融通」や「他社からの調達先の斡旋」では「製品や原材料・資材等の在庫の余力・余剰が少なく融通が困難」が、「他社からの輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋」や「他社からの生産・加工拠点や設備の貸与」では、「連携・協力の円滑化のために必要な生産・物流体制の変更が困難」が最も多くなっている。

図表 2-28 他社との連携・協力にあたっての問題点・阻害要因【複数回答】（食品関連産業）

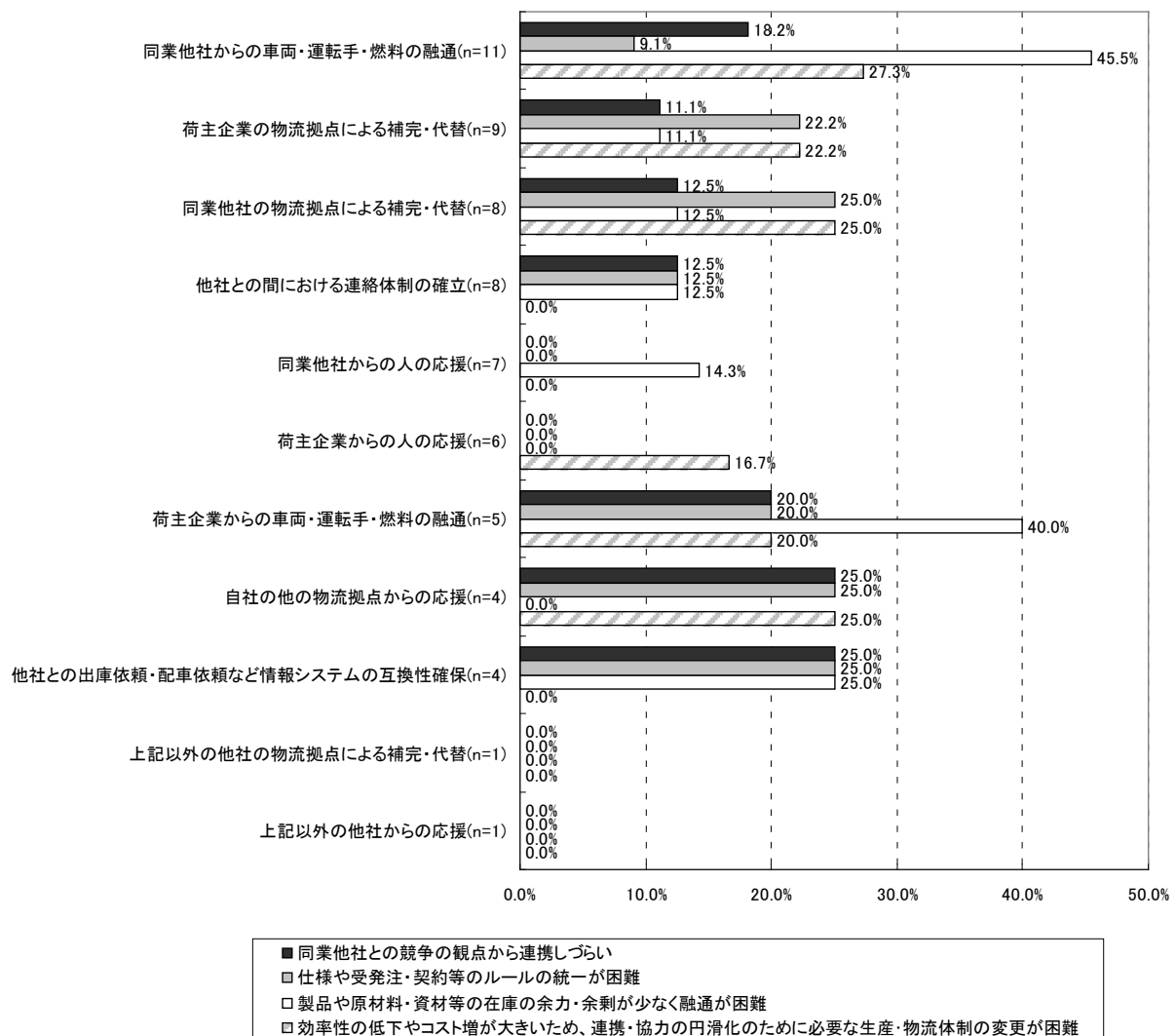


(2) 物流業における問題点・阻害要因

4.3 において、「大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である」と回答した物流関連企業を対象に、他社との連携・協力の実践にあたっての問題点・阻害要因について把握した（複数回答）。

全般として回答者数が少なく参考値にとどまるが、10 社以上が回答している「同業他社からの車両・運転手・燃料の融通」では「製品や原材料・資材等の在庫の余力・余剰が少なく融通が困難」が主な課題となっている。

図表 2-29 他社との連携・協力にあたっての問題点・阻害要因【複数回答】（物流業）

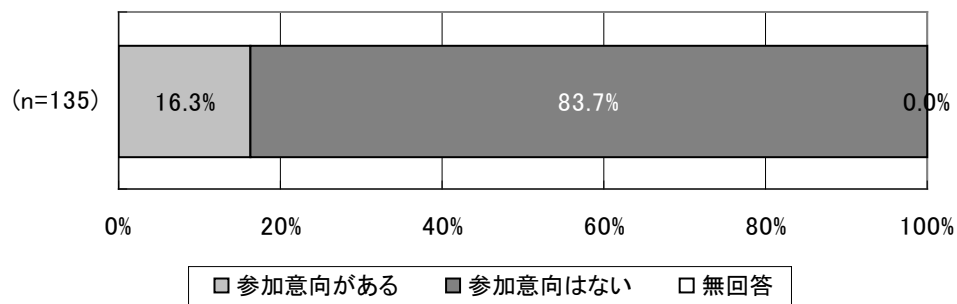


5 ケーススタディへの参加意向・参加を希望するテーマ

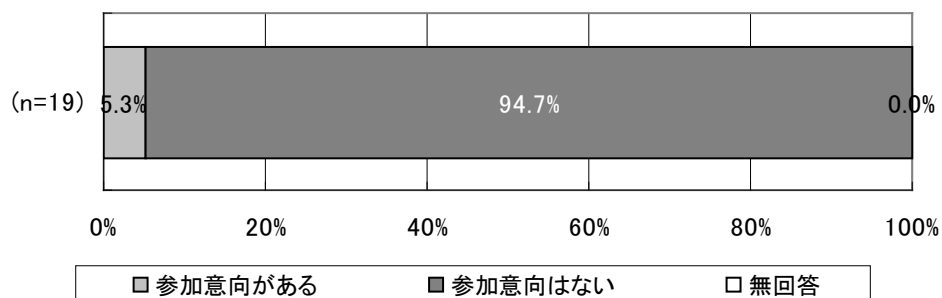
5.1 ケーススタディへの参加意向

前節 4.3 において、「大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である」と回答した物流企業を対象に、ケーススタディへの参加意向について把握したところ、「参加意向がある」とした企業は食品関連産業では 16.3%、物流業では 5.3%である。

図表 2-30 ケーススタディへの参加意向
(食品関連産業)



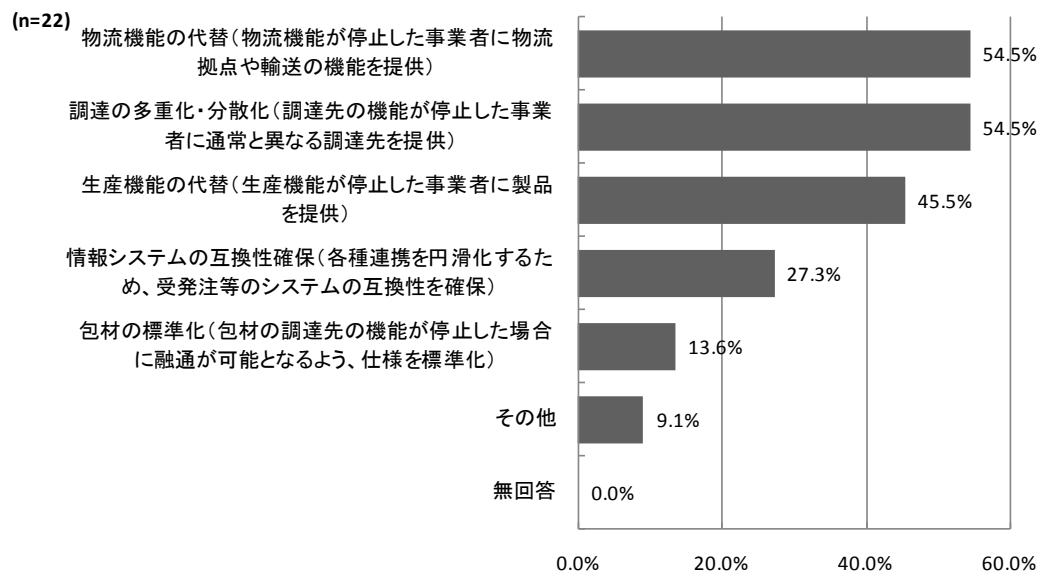
(物流業)



5.2 参加を希望するケーススタディのテーマ

前節 5.1 においてケーススタディへの参加意向について「参加意向がある」と回答した企業を対象に、参加を希望するケーススタディのテーマについて把握したところ（複数回答）、食品関連産業では、「物流機能の代替」「調達の多重化・分散化」がともに 54.5%と最も高く、次いで「生産機能の代替」（45.5%）である。一方、物流業（1社のみ回答）では、「生産機能の代替」が希望されている。

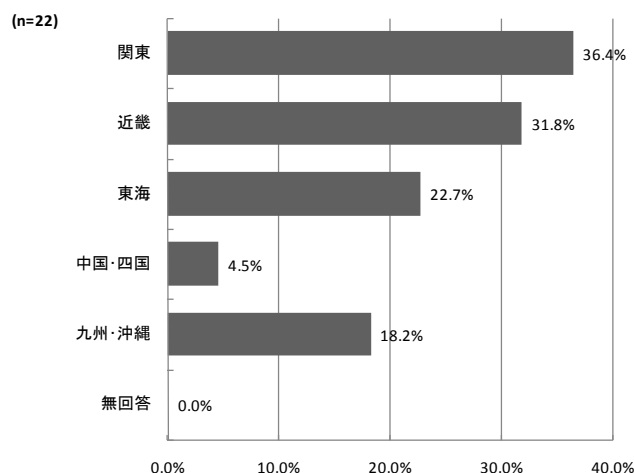
図表 2-31 希望するケーススタディのテーマ【複数回答】
（食品関連産業）



5.3 想定されるケーススタディの実施地域

前節 5.1 においてケーススタディへの参加意向について「参加意向がある」と回答した企業を対象に、参加を希望するケーススタディの実施地域について把握したところ（複数回答）、食品関連産業では、「関東」（36.4%）が最も高く、次いで「近畿」（31.8%）、「東海」（22.7%）の順となっている。物流業（1社のみ回答）では、「関東」が希望されている。

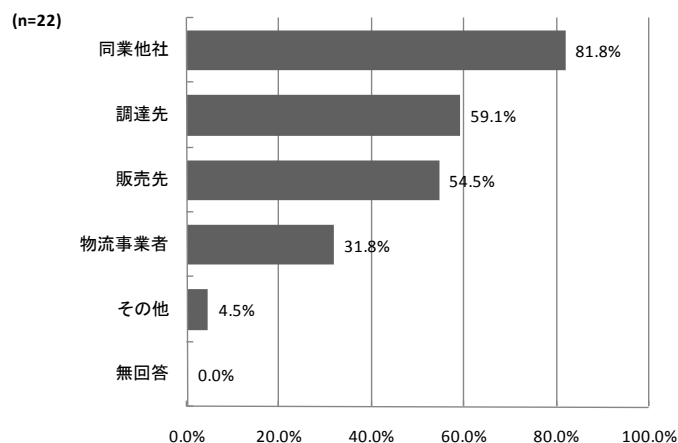
図表 2-32 想定されるケーススタディの実施地域【複数回答】
（食品関連産業）



5.4 想定されるケーススタディにおける連携・協力の相手先

前節 5.1 においてケーススタディへの参加意向について「参加意向がある」と回答した企業を対象に、参加を希望するケーススタディにおける連携・協力の相手先について把握したところ（複数回答）、食品関連産業では、「同業他社」（81.8%）が突出して高い。また、物流業（1社のみ回答）では「同業他社」「物流事業者」が希望されている。

図表 2-33 想定されるケーススタディにおける連携・協力の相手先【複数回答】
（食品関連産業）



6 災害に強い食品サプライチェーンの構築に関する意見

災害に強い食品サプライチェーンの構築についての意見は下表に示すとおりである。主に、国による情報発信の必要性、リーダーシップの発揮と在庫情報のネットワーク化等、制度・システム構築、物流体制構築の必要性、企業の災害対策推進のための支援の必要性、同業他社による連携の必要性等に関する意見のほか、連携・協力の困難さ等に関する意見が出された。

図表 2-34 災害に強い食品サプライチェーンの構築に関する意見

【国による情報発信の必要性】

- ・各地域に情報ネットの構築を御願いたい
- ・パニックに陥らないような適切な情報発信が必要。

【国によるリーダーシップの発揮と制度構築の必要性】

- ・強いリーダーシップの下、実施すべき、起こすべき行動の方向性を皆に指し示してくれ、混乱を回避できるような仕組みづくりが必要。
- ・各企業があるいは各業界がBCPを策定して災害に対処したとしても、業界を超えた（横断的）取り組みは難しい。行政にはこうした民間のできない横断的取組をお願いしたい。
- ・民間事業者間では競争の原理が働き、けん制してしまいがちです。危機管理としての行政のリーダーシップを期待します。
- ・行政が、中心になって取り組んでもらわないと私たちでは、限界があります。
- ・同業種間の緊急時の在庫情報等のネットワーク化。
- ・異業種間のサプライチェーン構築の可能性についての検討。
- ・サプライチェーンのシステムの構築と共有化

【物流体制構築の必要性】

- ・供給する産地側と受入（買入）業者との間の災害に対応できるスムーズな物流。
- ・強固なインフラ整備。
- ・私達は食品を製造するプロであるが、物流や災害時の運搬は素人である。よって迅速な運搬や物流経路の確保をお願いしたいと思う。

【災害対策推進に向けた支援の必要性】

- ・中小企業（特に弊社）には資金的な余力が無いので、災害に対する準備をするのに資金的な協力を頂きたい。（他 1 件）
- ・耐震構造の店舗立て替えの補助

【同業他社による連携の必要性】

- ・同業者が協力し対策を考えるべき。

【連携・協力の困難さ】

- ・中小の企業にとっては死活問題ではあるが、企業単体では難しい課題。

- ・同業他社とは、通常時はライバル関係であり情報や仕様を共有する事は、大変難しい。

【アンケートに関する意見】

- ・具体的にどう進めるのかイメージできない。行政として、ケーススタディを提示して欲しい。

【その他個別業態の意見】

- ・病院給食は病院ごとの違いがありすぎて共通化が図りにくい。大きなテーマにはなるが、病院給食の献立や食材の形状、院内栄養基準の標準化が進むと連携も進むのではないか。
- ・治療食を取り扱っており、病態が多義にわたるため、それに合った商品を大量に在庫することが難しい。各自治体が病態に合った治療食を非常用としてストックすることを望みます。
- ・日本の食品業界は、消費者のニーズに合わせ、高度に多品種少量の生産体制となっており、加えて安全安心のテーマから、トレーサビリティ対策などに力を入れすぎた結果、各種の規格書でがんじがらめとなっており、この結果、多品種少量の原料を、ジャストインタイムに仕入れることでコストを抑える方法を取っております。多品種少量の商品を、より賞味期限を多く残した新鮮な状態で供給することが、小売店の要求であり、災害への備えは前述の内容に相反する事柄であるため、現実的では無いのではないのでしょうか。災害に強い食品の供給体制は、少品種大量供給により、食品を標準化することが必須かと思いますが、日本人の嗜好には合わないかと思います。
- ・日本国内で生産・漁獲された物の保存技術及びその在庫スペースの拡充を行政・民間の両者が危機感を持って改善していくことが急務であると考えております。
- ・水産施設の全てが臨海に接している関係上、災害時には壊滅状態が予測されます。より早い普及が最も要求されると思われ、地震に強い施設や、電源の高所か等、取組まなければならない事は沢山ありますが、費用面を考えると大変難しい問題です。行政には費用面を、民間事業者は人材をすばやく提供できるマニュアル化が要求される。
- ・当店は海にこそ面していませんが、すぐそばに安田川が流れており、海から6 kmの地点なので、そこまで大津波がさかのぼってきたら、巻き込まれる危険はあります。また新潟地震のように、山間部でもあり、大雨で土砂崩れが発生しやすい地域でもあります。大きな地震の後には、小さな部落・集落ごと、または個々の家々が孤立する可能性が非常に高いです。道路が復旧するまで、または物資を積んだヘリや大型車がこの地域まで来られるようになるまで、店の在庫などでできる限り、地域の住民に対応していけたらと思います。

第3章 ヒアリング調査結果

アンケート調査で質問した事項について、さらに詳細な実態を把握するため、本事業推進会議の委員企業を含む食品産業事業者、物流関連団体等を対象としてヒアリング調査を実施した。その結果概要を以下に示す。

1 物流面での連携・協力

物流面では、車両・燃料・運転手等の輸送機能面で、同業他社間での連携が可能という意見と、競合上、難しいという意見がある。また、物流拠点機能の代替については、同一のアウトソーシング先での代替の可能性が検討されている一方、顧客マスタ等の情報システムの対応が課題という意見が挙げられている。その他、パレットの共同利用やマテハン機器確保の必要性が指摘されている。

【車両・燃料・運転手の相互融通等、輸送面での連携・協力】

- ・物流については、車両を融通することも含めて連携はあり得る。東日本大震災時には同業他社との混載も実施した。ただし、決めても約束事として守れなければ意味がないと感じており、その後、協定を締結するといった動きにはなっていない。
- ・災害時に車両や燃料などの輸送力の確保について、同業他社が使っている物流事業者に依頼するというのも、競争上、難しい。
- ・当社の物流子会社や協力事業者は経営規模が小さく、各工場の配送機能も自社製品の配送が可能な程度の力しかない上、有事には緊急食料の支援要請を受けることで物量が増え、さらに生産拠点が被災すれば横持ちも増え、平時より輸送量が増加する。こうした需要への対応で精いっぱいであり、他社の応援要請に応える余力は少ない。

【物流拠点被災時の機能代替】

- ・当社の参加するボランタリーチェーンでは、他県の事業者との商品のやりとりも日常的に行われているため、どちらかが被災すれば、物の輸送は可能な関係が構築されている。問題は物流センターの確保で、商品を集めて仕分けし、店舗に配送するための拠点確保が重要になる。
- ・物流センターを移転予定であるが、効率化が図られる一方で、地域的に集中する点がリスクである。移転後、物流センターの在庫管理等のアウトソーシング先が統一されるため、仮に被災しても、同社の他のセンターを利用余地もありえると考えられる。
- ・代替の物流センターのシステムを動かそうとする際、使っている物流サーバが違うセンター間では、顧客毎に異なる商品コードや拠点番号などの情報の登録した顧客マスタが共有化できないという問題が発生する。紙やファクスで商品を手配してしまうと、後々売り掛け等が大混乱する。全国展開の卸売業が管理している物流システムの情報量は膨大で、複数サーバで管理している。店舗・顧客単位で高度化されたマスタを構築・管理しており、管理の一元化は難しい。

【パレット、マテハン機器等】

- ・東日本大震災では、被災地では商品を送ったパレットを持ち帰ってくることがなく、また、各社自社パレットの行方もわからない状況で、発送元でパレット不足に陥った。この結果、商品をトラック直積みで発送し、被災地での積み卸し作業にもフォークリフト等が使えず、受け取り側は膨大な時間を要するという問題が発生した。レンタルパレットは全国共通であり、独自の回収ルートを持つが、東日本大震災時には各社にあるレンタルパレットを輸送に使うことを認め、現地側で回収・管理した。
- ・先般の台風などでは大島などの被災地に、商品をパレットに積んで送っているはずであるが、積み卸しのフォークリフト等のマテハン機器が無く、こうした手段確保も検討が必要ではないか。

2 調達・供給面での連携・協力

調達・供給については、地域ごとに展開する同業他社間の連携組織において、非常時の食品相互供給に関する協定を締結している例がある。また、個々の仕入先との間で、どのような連携・協力が可能かを検討しているとの例もある。しかし、同業他社間での商品の相互融通は難しいとの意見が多く、特に加工食品卸売業者では、商品供給が卸売業の本来の機能であることから、特に連携は難しいとされている。

また、大規模災害時の事業者間の連携・協力にあたっては、平時からの事業者間の協力関係が重要であり、東日本大震災でも、その活用により取引先を通じて同業他社からの商品供給が実現した例が指摘されている。

【調達・供給面での連携】

- ・全国主要都市の同業他社との間で連携組織を形成しており、地震を想定した BCP の標準フォームを作成している。さらに、非常時の食料相互優先供給に関する協定を締結した。ただし、各社の担当窓口までしか決まっておらず、物流部分や具体的な動き等は決められておらず、マニュアルもない。
- ・東日本大震災以降、危機管理スタッフが設置され、平時から対応マニュアルを作成して、これを運用していこうとしている。マニュアルの内容に具体策を肉付けすることに取り組んでおり、個々の仕入先とどのような点で連携・協力していくかを検討している。
- ・商品について、ベンダー側にたてば、有事における特定事業者への優先供給は難しい。
- ・災害時に企業間で連携するといっても卸業者間で連携するのは難しい。商品供給は卸の本業であり、緊急時の商品供給は卸の本領を発揮する場面といえ、他の卸業者の取引先に、当社が代わりに商品を提供するなど、そこを同業他社に代替してもらうというのはいない。
- ・基本的には、卸は各社同じ様な商品を取り扱っている上、自社分さえ運べるかわからない状況で、連携は難しい。
- ・基本的には、社内ですべてサプライチェーンを完結させる方向で構築しているため、他社との提携は念頭にない。仮に首都直下型地震等で被災した場合も、例えば、沿岸部から内陸の物流センターに切り替えるなどの対応を社内で行うことになる。当社のサプライチェーンのうち他社との関係が発生する部分は、原材料の供給である。

【平時の協力関係の活用】

- ・事業者間連携の必要性は強く感じているが、通常、メーカーとベンダーとの関係は1対1で、メーカー間、ベンダー間の連携は難しい。3.11 では、ベンダーを介するなどにより同業他社（小売業）からも商品を送ってもらった。前もって協力関係を築いておくことは重要と思う。
- ・ベンダーからみれば、特定の小売業と協定を締結し、実際の被災時に他社より特別扱いすることは想定し難い。むしろ、1社協定ではなく、有事に、壁を取り払えるような仕組みを構築することが重要である。
- ・日頃の連携実績がない事業者と、災害時のみ連携することは難しい。当社の参加するボランティアチェーンでは、月2回トップが会合し、日常的にも活発な情報交換がなされているが、このような同業他社同士の仕組みは被災時にもおそらく活用できる。

3 情報システム面での連携・協力

大規模災害時には、商品の供給が制約される一方で、発注情報が急増になる傾向があるため、発注と納品の情報の不一致が生じ、こうした事態を想定していない受発注システムが機能不全になった例が多く見られた。これに対応する取引ルールの必要性が多数指摘さ

れているが、対応策として、情報システムの利用を中止して紙伝票に切り替えることのほか、各店舗からの個別発注に依らず本社・本部において発注情報を一元管理することや、発注する商品アイテム数を絞り込むことなどが挙げられている。

【受発注システムの機能不全時の取引ルールの必要性】

- ・小売・メーカー・卸といったサプライチェーンの縦の繋がりに関しては、商品供給に対するルール整備が必要である。特に中小企業にとって、売り掛けの混乱は死活問題となる。東日本大震災でもみられたようなアイテムの絞り込みについてのルール整備などが検討できないか。
- ・大量に注文が来ても、メーカーも卸も出荷サイドは間に合わない、小売側の物流センターにも収まらない状況で、物理的に無理なはずなのに、注文は入り続けた。このような状況下では、サプライチェーンに関わるメーカー・小売・卸の川上・川中・川下事業者間でルールづくりが必要であり、国としての対応方針があれば、回復も早い。
- ・取引先の専用センターにおいては、災害によって受発注システムがダウンした場合にも商品が動かせるように、事前に約束ごとを決めておくことが必要と考えている。多様な取引先の商品が混在している汎用センターでは同様の取り組みは困難である。
- ・棚の商品がなくなると自動的に発注するという自動発注システムが構築されている業者の場合、災害が発生して棚の商品がなくなっているのに商品を送れないとエラーになる。これを消しこむのは大変な作業となるため、災害が発生した時点で手書き伝票にならざるを得なくなる。こうしたことがなくなるようにプログラムを修正するとなると大変だが、災害への対策としてそこまでやるかは小売が判断するであろう。

【受発注情報の修正、手書き伝票の利用等のルール】

- ・オンラインでの受発注システムでは発注情報は訂正できないのが基本ルールである。しかし、災害時には、紙伝票でやり取りをするとともに、発注も混乱するので見え消し修正を許容する、ということになるのではないか。
- ・手書き伝票や台帳などのツール、これを用いた有事の際の取引のルールなどを標準化したひな型を作ることは有用かもしれない。有事の前から何か使えるものを用意し、これを使おうと取り決めておけば対応が早くなる。

【本社・本部における発注情報の一括管理】

- ・通常、水を5ケース発注する店が10ケース発注したなどの過大発注に対し、本部側の物流担当が各店1ケースずつなど決めて訂正をいれ、メーカーや卸に発注した。弁当も同様で、手巻きおにぎりは各店〇個と決めて納品した。有事に何百件もの訂正処理説明など出来ないため、店舗側から質問があった場合に事情を説明した。

【商品アイテム数の絞り込み】

- ・有事には、店舗からの発注ではなく、本部側が商品を絞り込んで配送の方が効率的である。災害の状況に応じて、輸送品目や量を予め取り決めておくことも有効かもしれないが、実際に配送できる商品は、その時点で調達可能なものに限られるため、配送元の拠点側が判断する、と規定しておく方が、現実的ではないか。
- ・あるコンビニチェーンでは、一度発注を止め、各店に送る物資を絞り込み、回復状況をみながらアイテム数を増やしていった。出荷側も混乱する中では、このように商品を絞り込んでもらえれば、納品側も対応可能である。
- ・東日本大震災時、コンビニエンスストアは、受発注システムが機能しなくなったため、商品を限定的に送り込み、次第に増やすという対応を取った。また、あるディスカウントスーパーでも、3.11 後、即座に卸の倉庫を視察・状況確認し、店側で、発注をすぐ止める商品と、注文する商品とにアイテムを分けて、後者のみ発注を許した。こうしたケースは物流の回復も早く、本来、各社がルールを決めておくべきだろう。

第4章 連携・協力等のひな型

1 連携・協力等のひな型の設定

ここまでに把握した実態を踏まえて、大規模災害時の企業間の連携・協力等のタイプ別の具体例をひな型として検討、設定する。

連携・協力等のひな型は、連携・協力等を行う主たる業務の局面ごとに、以下の7パターンを設定する。

図表 4-1 「連携・協力等」のひな型の設定

類型		目的	事業者の組合せ	「連携・協力等」の内容(パターン例)
①	調達(供給)	* 商品、原材料、資材等の代替調達(特に、特定地域に展開する地場企業等の被災時への対応)	* 同業他社間 * 取引先間	近郊産地の被災や交通・通信の途絶等により、被災地域の卸売市場(荷受業者)が生鮮品(青果等)を調達できなくなった場合、荷受業者間の連携・協力等により、非被災地域の卸売市場(荷受業者)から代替供給する。
②	生産(加工)	* 商品の代替生産(同上)	* 同業他社間	自社の農水産品加工施設等が被災し、利用できなくなった場合、非被災地域の同業他社の加工施設等を利用し、自社商品の供給を継続させる。
③	物流(輸送)	* 輸送手段の確保(車両、運転手、燃料等)	* 荷主ー物流事業者	荷主と物流事業者の団体等が連携し、物流事業者のネットワークを活用して輸送手段を確保する。
④	物流(輸送) + 調達(供給)	* 輸送手段の確保(車両、運転手、燃料等) * 商品、原材料、資材等の代替調達	* 荷主ー物流事業者 + * 同業他社間 * 取引先間 * その他異業種間(地域単位等)	業界団体・協同組合・協議会等において、そのメンバーである事業者の工場や物流センターが被災した場合、物流事業者間のネットワークを活用して輸送手段を確保し、被災していない別の事業者の工場や物流センターから商品を代替供給し、配送先(顧客)に商品を配送する。
⑤	物流(拠点)	* 被災した物流拠点の機能代替	* 荷主ー物流事業者 * 同業他社 * 取引先間 * 異業種間(地域単位等)	T C(中継)機能を有する物流拠点が被災して使用できない場合、他社の物流拠点を活用してT C(中継)機能を代替する。
⑥	情報システム	* 受発注システムの機能不全時の対応	* 取引先間(卸ー小売、製造ー小売、製造ー卸)	特定の顧客(小売店舗もしくは飲食店)を配送先とする物流センター(専用センター)において、受発注システムの機能低下や、発注量と供給量の需給ギャップ発生等に対応し、事前の協定等に基づきブッシュ型で商品を供給する。
⑦	その他	* 業務全般にわたる人的な支援	* 同業他社 * 取引先間 * 異業種間(地域単位等)	* 応援部隊の派遣等

2 各ひな型の内容

1で設定した各類型の連携・協力等のひな型のうち①～⑥について、その具体的内容を検討、設定する。

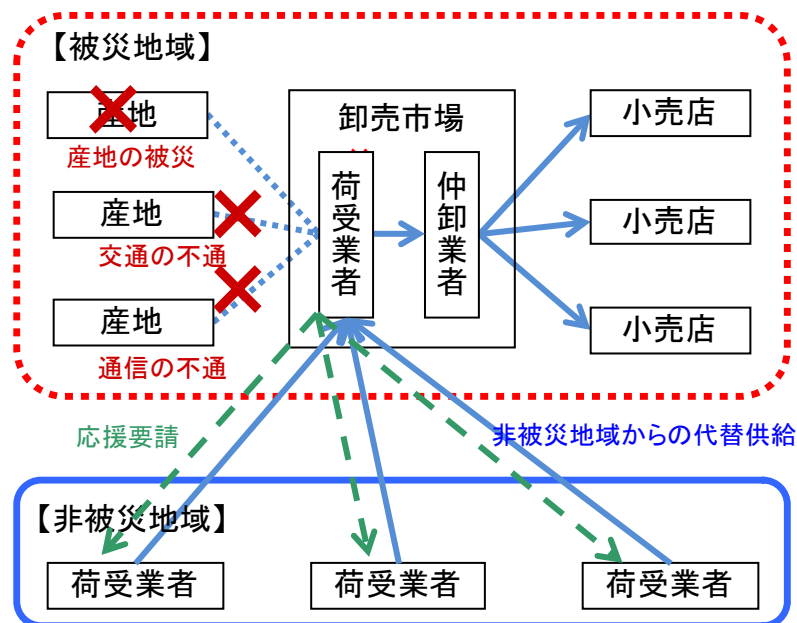
2.1 「連携・協力等」のひな型①（調達（供給））

このひな型では、卸売市場の荷受業者間の連携・協力による生鮮品の代替供給（地場企業を対象とした生産面や調達面を含む事業者間の連携・協力）を想定する。

（1）「連携・協力等」の内容（パターン）

近郊産地の被災や交通・通信の途絶等により、被災地域の卸売市場（荷受業者）が生鮮品（青果等）を調達できなくなった場合、荷受業者間の連携・協力等により、非被災地域の卸売市場（荷受業者）から代替供給する。

図表 4-2 「連携・協力等」の内容（パターン）



（2）想定災害・被災を想定する施設・機能

【想定災害】・首都直下地震もしくは南海トラフ地震

【被災地域】・関東もしくは中部・関西

【被災を想定する施設・機能】

- ・被災地域の卸売市場の商品調達機能（卸売市場自体は一定の機能を維持）

（3）被災（被支援）・非被災（支援）事業者、対象品目

＊被支援事業者：被災地域の卸売市場の荷受業者

＊支援事業者：非被災地域の卸売市場の荷受業者

（例）

- ・ 中央卸売市場の荷受業者間
- ・ 中央卸売市場の荷受業者と地方卸売市場の荷受業者
- ・ 地方卸売市場の荷受業者間

＊対象品目：生鮮食品（青果、水産品、畜産品等）

（４）代替にあたって必要となる資源とその調達方法

- ＊支援事業者の商品調達機能
- ＊支援事業者から被支援事業者への輸送機能
- ＊関係事業者間の調整機能

（５）発災後の連携・協力等の実施手順

- ＊被支援事業者から支援事業者への支援要請
- ＊支援事業者における商品の調達・分荷調整
- ＊トラック・運転手・燃料の確保、交通インフラの状況確認
- ＊商品の出荷・輸送
- ＊被支援事業者における荷受け

（６）事前に準備・調整が必要となる事項

- ＊被支援事業者、支援事業者の役割分担
- ＊連絡方法（連絡ルート、通信方法、連絡内容等）
- ＊商品の調達・分荷調整方法
- ＊輸送手段の確保方法
- ＊被支援事業者の荷受体制

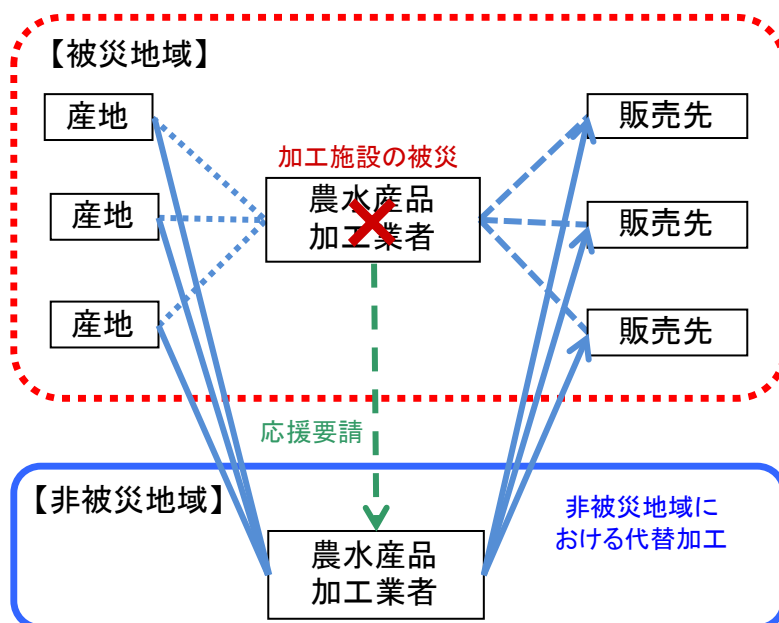
2.2 「連携・協力等」のひな型②（生産（加工））

このひな型では、農水産品加工業者間の連携・協力による加工施設の機能代替（地場企業を対象とした生産面や調達面を含む事業者間の連携・協力）を想定する。

（１）「連携・協力等」の内容（パターン）

農水産品の加工業者等において、自社の加工施設等が被災し、利用できなくなった場合、非被災地域の同業他社の加工施設等を利用し、自社商品の供給を継続させる。

図表 4-3 「連携・協力等」の内容（パターン）



（２）想定災害・被災を想定する施設・機能

【想定災害】・首都直下地震もしくは南海トラフ地震

【被災地域】・関東もしくは中部・関西

【被災を想定する施設・機能】

- ・被災地域の卸売市場の商品調達機能（卸売市場自体は一定の機能を維持）

（３）被災（被支援）・非被災（支援）事業者、対象品目

＊被支援事業者：被災地域の農水産品の加工業者等

＊支援事業者：非被災地域の農水産品の加工業者等

＊対象品目：農水産品の加工品（カット野菜、鮮魚フィレ、精肉等）

（４）代替にあたって必要となる資源とその調達方法

＊支援事業者の加工機能

- * 非支援事業者（もしくは産地）から支援事業者、支援事業者から販売先への輸送機能
- * 関係事業者間の調整機能

(5) 発災後の連携・協力等の実施手順

- * 被支援事業者から支援事業者への支援要請
- * 非支援事業者（もしくは産地）から支援事業者への製品の輸送手配、交通インフラの状況確認
- * 支援事業者の加工施設を利用した代替加工
- * 支援事業者から販売先への輸送手配、交通インフラの状況確認
- * 商品の出荷・輸送
- * 販売先における荷受け

(6) 事前に準備・調整が必要となる事項

- * 被支援事業者、支援事業者の役割分担
- * 連絡方法（連絡ルート、通信方法、連絡内容等）
- * 支援事業者の加工施設の利用調整方法
- * 輸送手段の確保方法

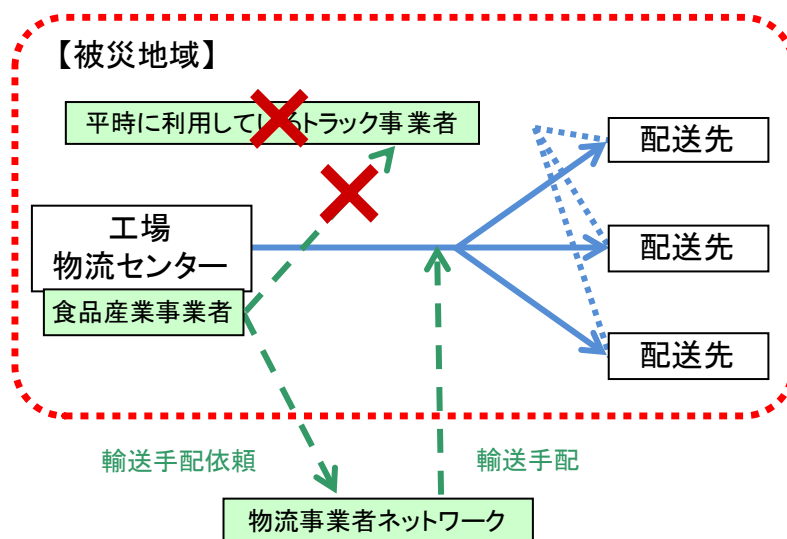
2.3 「連携・協力等」のひな型③（物流（輸送））

このひな型では、特積み事業者との連携・協力による被災地域への配送機能の確保（輸送機能を確保するための事業者間の連携・協力）を想定する。

（1）「連携・協力等」の内容（パターン）

食品産業事業者が平時の自社ネットワークでは輸送機能を確保できない場合、特積みトラック事業者等、物流事業者間のネットワークを活用し、工場や物流センター等から配送先（顧客）への商品の配送機能を確保する。

図表 4-4 「連携・協力等」の内容（パターン）



（2）想定災害・被災を想定する施設・機能

【想定災害】・首都直下地震もしくは南海トラフ地震

【被災地域】・関東もしくは中部・関西

【被災を想定する施設・機能】

- ・輸送機能（平時に利用している物流事業者の被災）

（3）被災（被支援）・非被災（支援）事業者、対象品目

＊被支援事業者：被災地域の食品関連事業者

＊支援事業者：物流事業者

＊調整：物流事業者の団体等

＊対象品目：加工食品、生鮮食品（専用車へのバラ積みでない常温・冷蔵・冷凍食品全般）

(4) 代替にあたって必要となる資源とその調達方法

- ＊ 支援事業者（代替供給者）から配送先への輸送機能
- ＊ 関係事業者間の調整機能

(5) 発災後の連携・協力等の実施手順

- ＊ 被支援事業者から物流事業者への支援要請
- ＊ 物流事業者における輸送手段の確保、交通インフラの状況確認
- ＊ 商品の出荷・輸送
- ＊ 配送先における荷受け

(6) 事前に準備・調整が必要となる事項

- ＊ 被支援事業者、物流事業者の役割分担
- ＊ 連絡方法（連絡ルート、通信方法、連絡内容等）
- ＊ 輸送手段の確保方法

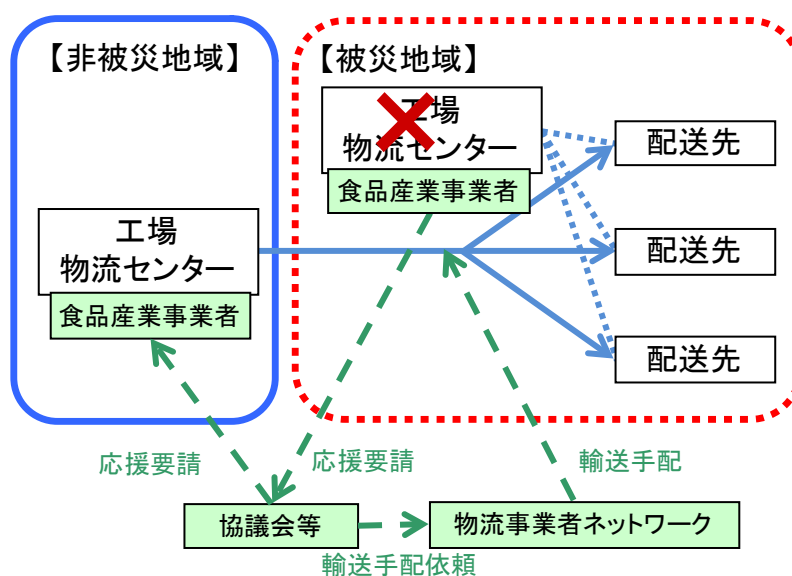
2.4 「連携・協力等」のひな型④（物流（輸送）＋調達（供給））

このひな型では、特積み事業者との連携・協力及び食品産業事業者間による被災地域への配送機能の確保（輸送機能・調達（供給）機能を確保するための事業者間の連携・協力）を想定する。

（１）「連携・協力等」の内容（パターン）

業界団体・協同組合・協議会等において、参加事業者の工場や物流センターが被災した場合、物流事業者間のネットワーク及び参加事業者間の連携・協力により、被災していない別の事業者の工場や物流センターから商品を代替供給し、配送先（顧客）に商品を配送する。

図表 4-5 「連携・協力等」の内容（パターン）



（２）想定災害・被災を想定する施設・機能

【想定災害】・首都直下地震もしくは南海トラフ地震

【被災地域】・関東もしくは中部・関西

【被災を想定する施設・機能】

- ・被災地域の工場、物流センター等
- ・輸送機能（平時に利用している物流事業者の被災）

（３）被災（被支援）・非被災（支援）事業者、対象品目

- ＊被支援事業者：被災地域の食品関連事業者
- ＊支援事業者：非被災地域の食品関連事業者、物流事業者
- ＊調整：食品関連事業者の団体等、物流事業者の団体等

- *対象品目：加工食品、生鮮食品（専用車へのバラ積みでない常温・冷蔵・冷凍食品全般）

（４）代替にあたって必要となる資源とその調達方法

- *支援事業者（代替供給者）から配送先への輸送機能
- *支援事業者の商品調達機能
- *関係事業者間の調整機能

（５）発災後の連携・協力等の実施手順

- *被支援事業者から支援事業者、物流事業者への支援要請
- *支援事業者における商品の調達・分荷調整
- *物流事業者における輸送手段の確保、交通インフラの状況確認
- *商品の出荷・輸送
- *配送先における荷受け

（６）事前に準備・調整が必要となる事項

- *被支援事業者、支援事業者、物流事業者の役割分担
- *連絡方法（連絡ルート、通信方法、連絡内容等）
- *商品の調達・分荷調整方法
- *輸送手段の確保方法

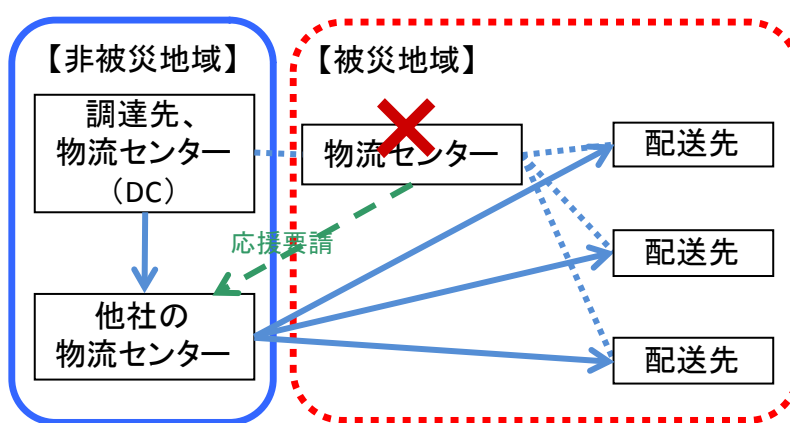
2.5 「連携・協力等」のひな型⑤（物流（拠点））

このひな型では、物流センターの代替利用による被災地域への配送機能の確保（物流拠点機能を確保するための事業者間の連携・協力）を想定する。

（１）「連携・協力等」の内容（パターン）

被災地域向けの物流センターが被災した場合、他社（物流事業者、同業他社、取引先、異業種等）の物流センターを中継拠点として代替利用することにより、被災地域の小売店等への食品の配送機能を確保する。

図表 4-6 「連携・協力等」の内容（パターン）



（２）想定災害・被災を想定する施設・機能

【想定災害】・首都直下地震もしくは南海トラフ地震

【被災地域】・関東もしくは中部・関西

【被災を想定する施設・機能】

- ・被災地域の物流センター（配送先への中継機能）等

（３）被災（被支援）・非被災（支援）事業者、対象品目

＊被支援事業者：被災地域の食品関連事業者

＊支援事業者：非被災地域の物流事業者、食品関連事業者（同業他社、取引先）、異業種等

＊対象品目：加工食品、生鮮食品全般

（４）代替にあたって必要となる資源とその調達方法

＊支援事業者の物流センターの中継機能

＊調達先もしくは非支援事業者の DC 拠点から支援事業者の物流センター、支援事業者の物流センターから配送先への輸送機能

(5) 発災後の連携・協力等の実施手順

- * 被支援事業者から支援事業者への支援要請
- * 支援事業者における物流拠点機能の利用調整
- * 輸送手段の確保、交通インフラの状況確認
- * 支援事業者の物流センターを利用した配送先への出荷・輸送
- * 配送先における荷受け

(6) 事前に準備・調整が必要となる事項

- * 被支援事業者、支援事業者、物流事業者の役割分担
- * 連絡方法（連絡ルート、通信方法、連絡内容等）
- * 支援事業者の物流拠点機能の利用調整方法
- * 輸送手段の確保方法

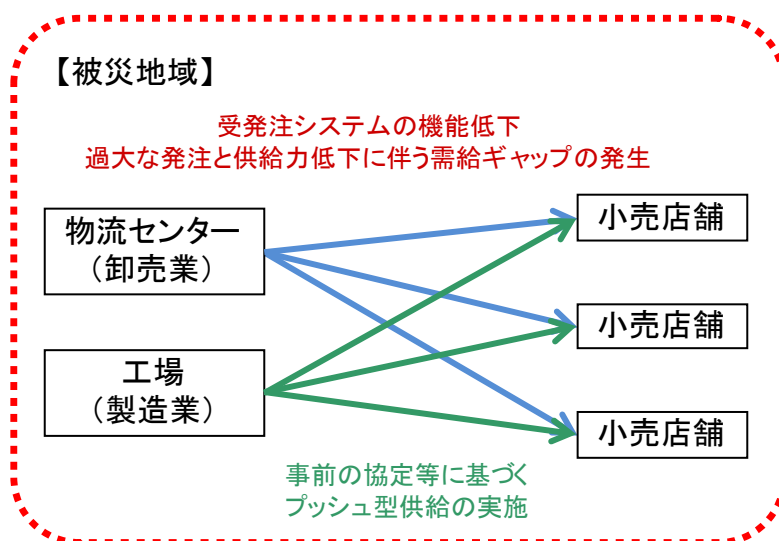
2.6 「連携・協力等」のひな型⑥（情報システム）

このひな型では、小売業者向け物流センター被災時の応急的な物資供給機能の確保（物流拠点機能が被災した場合の事業者間の連携・協力）を想定する。

（１）「連携・協力等」の内容（パターン）

特定の顧客（小売店舗もしくは飲食店）を配送先とする物流センター（専用センター）において、受発注システムの機能低下や、発注量と供給量の需給ギャップ発生等に対応し、事前の協定等に基づきプッシュ型で商品を提供する。

図表 4-7 「連携・協力等」の内容（パターン）



（２）想定災害・被災を想定する施設・機能

【想定災害】・首都直下地震もしくは南海トラフ地震

【被災地域】・関東もしくは中部・関西

【被災を想定する施設・機能】

- ・取引先間の受発注システム
- ・商品調達（供給）機能（商品の不足）

（３）被災（被支援）・非被災（支援）事業者、対象品目

＊被支援事業者：小売業、飲食業等（特に専用センターを有する事業者）

＊支援事業者：卸売業者、物流事業者等（特に上記の専用センターを受託している事業者）

＊対象品目：主に加工食品

(4) 代替にあたって必要となる資源とその調達方法

- ＊受発注システムが被災した場合の被支援事業者・支援事業者間の代替的な連絡通信手段

(5) 発災後の連携・協力等の実施手順

- ＊被支援事業者から支援事業者への支援要請
- ＊支援事業者におけるプッシュ型商品供給
- ＊トラック・運転手・燃料の確保、交通インフラの状況確認
- ＊商品の出荷・輸送
- ＊被支援事業者における荷受け、受発注情報の処理

(6) 事前に準備・調整が必要となる事項

- ＊被支援事業者、支援事業者の役割分他
- ＊連絡方法（連絡ルート、通信方法、連絡内容等）
- ＊プッシュ型による商品供給の方法
- ＊輸送手段の確保方法
- ＊被支援事業者の荷受体制
- ＊受発注情報の処理方法

第5章 実証の実施結果

1 実証（ケーススタディ）の趣旨及び各パターンの概要

（1）実証（ケーススタディ）の趣旨

実証（ケーススタディ）の趣旨は、次のとおりである。

＊広域にわたる大規模災害時に、円滑な食料供給を維持し、若しくは早期に回復させるためには、食品サプライチェーンを構成する各事業者が自ら行う取り組みに加え、食品産業事業者等が、サプライチェーン全体で連携して行う取り組みや、事業者間で協力して行う取り組みが必要となる。

＊首都直下地震及び南海トラフ地震の被災が想定される地域において、震災時に、食品産業事業者等が、サプライチェーン全体で連携して取り組む事項や、事業者間で協力可能な事項等の対応策（以下「連携・協力等」という。）について協議し、震災を想定した食料供給の実証を実施する。

＊その際、震災を想定し、調達・輸送・供給等を実際に行って検証（実証）することのみならず、事前準備として、連携・協力等の体制の構築、役割分担の確認、実施手順の明確化・共有化等を行っておくことが重要である。このため、ここではこれらを「ケーススタディ」と総称して総合的・具体的な検討を行う。

＊ケーススタディは、以下に示す連携・協力等のパターンについて、各地区（各パターン）の食品サプライチェーンを構成する食品産業事業者等による会議を開催し、前提条件の整理、連携・協力等の実施方策の検討等を行う。

（2）各パターンの概要と実施状況

本項では、下記のとおり、ケーススタディの実施に際し、3つのパターンを設定した。このうち、パターン1については、アンケート調査回答者から、2グループが参加した。一方、パターン3については、関係者の調整が整わなかった。

この結果、パターン1－2，パターン1－2，パターン2の計3ケースを対象としてケーススタディを実施した。

図表 5-1 設定したパターン

パターン1	特積み事業者との連携・協力及び食品産業事業者間による被災地域への配送機能の確保（輸送機能・調達（供給）機能を確保するための事業者間の連携・協力） 〈パターン1－1〉連絡会A（病院向け給食事業者グループ） 〈パターン1－2〉卸売市場B
パターン2	卸売市場の荷受業者間の連携・協力による生鮮品の代替供給（地場企業を対象とした生産面や調達面を含む事業者間の連携・協力）
パターン3	受発注システム小売業者向け物流センター被災時の応急的な物資供給機能の確保（情報システムの機能不全時の事業者間の連携・協力）

2 パターン1の実施概要及び実施結果

2.1 実施概要

(1)実施体制

下記のとおり想定した。

図表 5-2 実施体制

分類	概要
食品産業事業者	アンケート調査にてケーススタディへの参加意向があり、本パターンへの関心表明のあった事業者
物流事業者	一般社団法人全国物流ネットワーク協会
事務局	食料品地域物流円滑化等推進協議会（（公財）食品流通構造改善促進機構 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)）

(2)想定災害・対象地域

下記のとおり想定した。

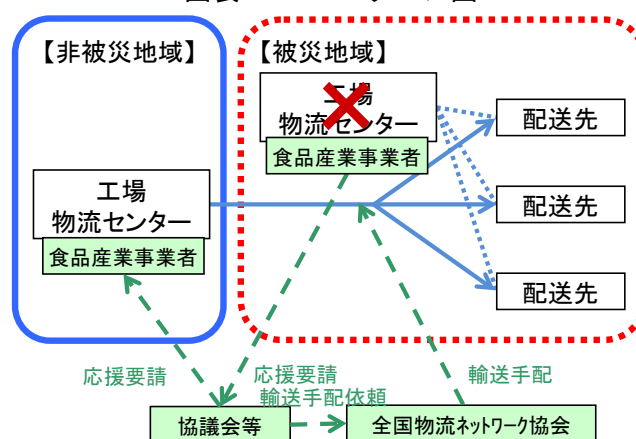
図表 5-3 想定災害・対象地域

想定災害・対象地域	想定内容
想定災害	南海トラフ地震（または首都直下地震）
被災（被支援）地域	関西・中部（または関東）
非被災（支援）地域	北海道・関東・九州（または北海道・中部・関西・九州）

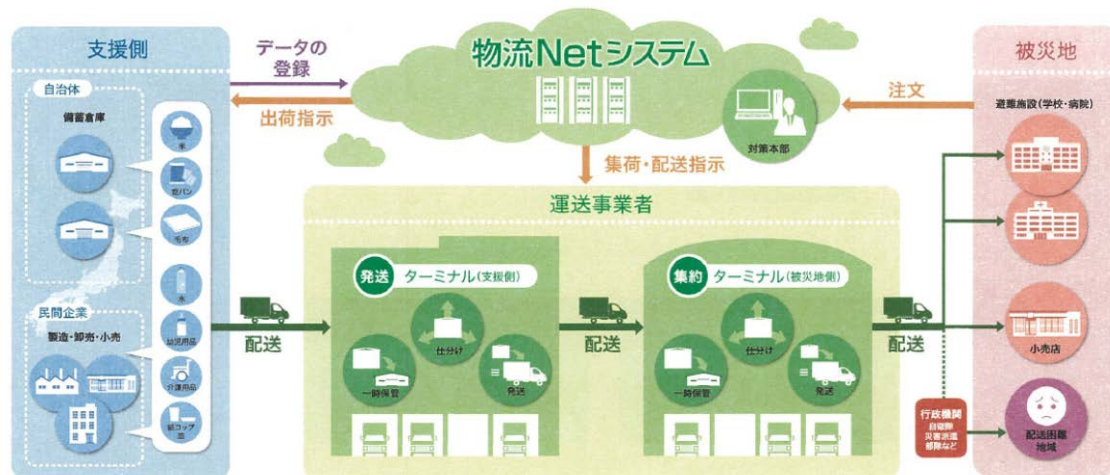
(3)「連携・協力等」の内容

本パターンでは、業界団体・協同組合・協議会等において、参加事業者の工場や物流センターが被災した場合、全国物流ネットワーク協会の緊急物資輸送システム（次頁図表参照）を活用するとともに、参加事業者間の連携・協力により、被災していない別の事業者の工場や物流センターから商品を代替供給し、配送先（顧客）に商品を配送する仕組みについて検討した。

図表 5-4 パターン図

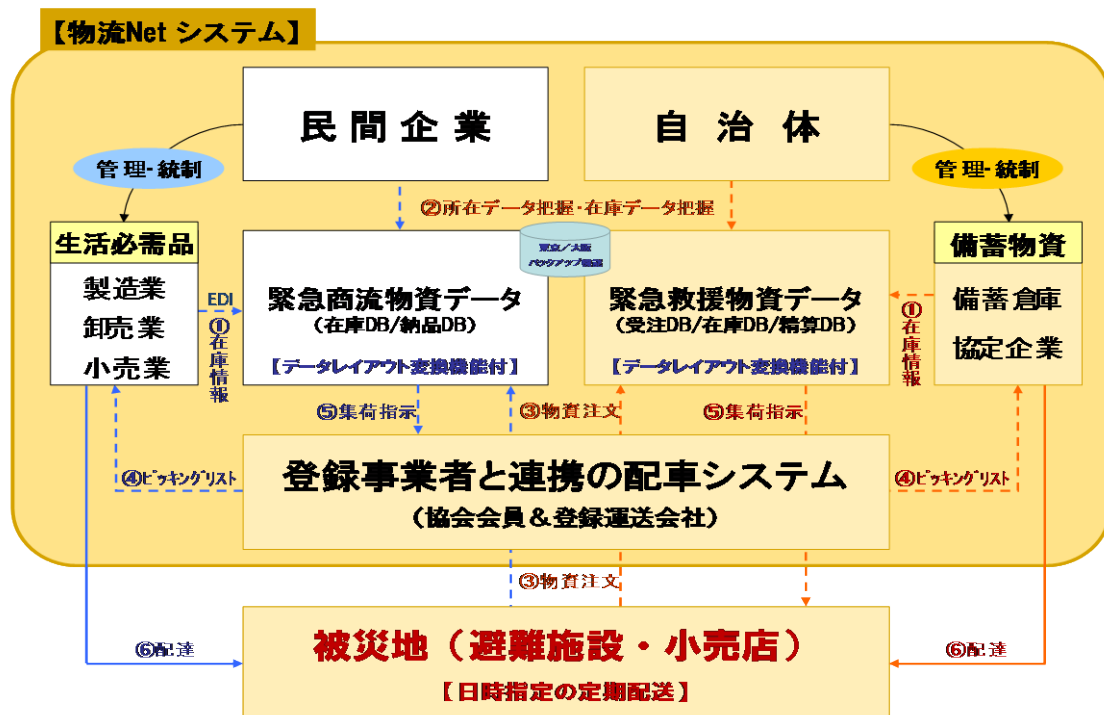


図表 5-5 全国物流ネットワーク協会「緊急物資輸送システム（物流Netシステム）」
緊急物資輸配の流れ



それぞれのメリット

支援側		被災地側
国・支援自治体 ● 分散する物資倉庫の在庫状況を一元管理できます。 ● 需給状況が把握でき、無駄のない物資調達ができます。 ● 民間事業者の物流/ノウハウや設備を活用できます。 ● 被災地との受発注業務の手間が「物流Netシステム」で自動化できます。 ● 関係省庁、自治体、避難施設等で必要な情報(受注・発送実績など)を共有できます。		被災自治体・避難施設 ● 地域の最新ニーズに応じた物資が供給されます。 ● 必要量が定期的に配送されるため、買い占め等を抑制できます。 ● 物資の配送日時が分かるので荷受体制を効率化できます。 ● 必要量のみが供給されるため、保管場所や整理管理する人員が削減できます。 ● 救援物資調達の窓口は「物流Netシステム」に一本化、煩雑さを解消できます。
民間企業(製造・卸売・小売) ● 自社拠点が被災した場合、救援物資を被災社員へ配送可能です。 ● 自社の物流ネットワークが寸断した場合のバックアップとして活用できます。(事業継続) ● 平時も突発的な輸送や繁忙期のオーバーフロー対策として活用できます。(機会損失回避)		



資料) 一般社団法人全国物流ネットワーク協会提供資料

(4)実施経緯

①ステップ1：「第1回 ケーススタディ会議」の開催

ステップ1として、「連携・協力等」に関する協議の場として、参加事業者等をメンバーとして、「第1回 ケーススタディ会議（東京会場 1/21，大阪会場 1/24）」を開催した。

会議では、参加事業者の工場や物流センターが被災した場合、全国物流ネットワーク協会の「物流 Net システム」を活用するとともに、参加事業者間の連携・協力により、被災していない別の事業者の工場や物流センターから商品を代替供給し、配送先（顧客）に商品を配送するための仕組みを「ケース」として検討を進めることとし、本ケーススタディ会議の参加事業者が、ステップ2を行う上での前提条件などを検討した。

（検討内容）

- ＊各事業者の業務特性・物流特性、震災時に向けた自社における取組状況及び事業者間の連携・協力等の取組状況

- ＊「物流 Net システム」の活用可能性を検討するにあたっての疑問点の確認

など

注）次年度以降、実際の取り組みに反映させることを念頭に置いて、検討を行う。

本ケーススタディの参加事業者が、加盟している業界団体や、協同組合等に働きかけ、もしくは新たに協議会等を設立し、物流ネットワーク協会と協定を結ぶ形で活用することを想定。

②ステップ2：参加事業者による実施方策の検討（1月下旬～2月上旬）

ステップ1の会議への参加事業者それぞれが、物流 Net システムなどを活用した、災害時の連携・協力体制の構築可能性について検討を行った。

（検討内容）

- ＊物流 Net システムの利用可能性（利用が想定される事態、期待される効果）

- ＊物流 Net システムの利用形態、利用主体等

- 想定されうる利用形態：輸送手配のみ／事業者間の代替調達・相互融通含む など

- 想定されうる連携・協力先：同業他社、取引先（調達先、販売先） など

- 想定されうる利用主体：業界団体・協同組合・協議会 など

- 全体統括・調整の担い手（関係主体の役割分担）

- ：特定の事業者が担うのか／業界団体の事務局等が担うのか など

- ＊連携・協力体制の構築に向けた課題の整理

- （合意形成、費用負担、協定・覚書等の締結、対応マニュアルの作成等）

③ステップ3：「第2回 ケーススタディ会議」の開催

ステップ3として、「連携・協力等」に関する協議の場として、参加事業者等をメンバーとして、「第2回 ケーススタディ会議（大阪会場 3/11）」を開催した。

(検討内容)

- *各事業者による検討結果の報告・共有（参加事業者）
- *連携・協力等の実施手順例の提示（事務局）
- *連携・協力体制の構築に向けた課題の解決方策

④ステップ4：有効性の診断結果のフィードバック（3月下旬）

最後に、ステップ4として、本ケーススタディで検討した連携・協力等の有効性の診断結果のフィードバックを行った。

2.2 実施結果

(1)パターン1－1の実施結果

①参加事業者による検討

ステップ2の、参加事業者による検討結果は次のとおりである。

図表 5-6 パターン1-1における参加事業者の検討結果（ステップ2）

検討テーマ	検討内容	検討結果
物流Net システムの利用可能性について	I) 利用が想定される事態（自社対応が困難で、物流Net システムの利用が期待されるのはどのような状況か）	- 被災したグループ事業所に対し被災していない事業所からの物資輸送に利用できる - 被災地域で提携配送事業所が出動困難となった場合の事業継続に利用できる - 広域にわたるグループ事業所間でのスポット配送（製品材料の融通、共同購入）などに利用できる
	II) 期待される効果（物流Net システムが活用できると、どのような効果が期待されるか）	- 災害時において確実、安全な輸送手段が確保できるため、グループ内等での確実性の高い災害時対応計画が作成できる - 予め場所や物資を登録することで特定の配送業者との契約をせずとも、スポット配送が手軽に利用できる
物流Net システムの利用形態、利用主体等について	I) 想定されうる利用形態（輸送手配のみ／事業者間の代替調達・相互融通含む など）	輸送手配が主となるが、関連性のある事業者間では代替調達や相互融通などもありえる
	II) 想定されうる連携・協力先（同業他社、取引先（調達先、販売先） など）	- 取引先～契約提供先への配送 - グループ内への配送
	III) 想定されうる利用主体（業界団体・協同組合・協議会 など）	連絡会A
	IV) 関係主体の役割分担（全体統括・調整は特定の事業者が担うのか／業界団体の事務局等が担うのかなど）	- グループ内の調整はグループ内の特定事業者 - 配送手段の手配等は事務局
連携・協力体制の構築に向けた課題について	I) 連携・協力体制の構築に向けてどのような課題が想定されるか（合意形成、費用負担、協定・覚書等の締結、対応マニュアルの作成 など）	- 合意形成、費用負担、協定・覚書等の締結、対応マニュアルの作成などすべてが必要 - いつ起こるかかわからない災害に対応するシステムとして、定期的な実施シミュレーションや、訓練、情報発信が必要ではないか（忘れないために）
	II) 課題解決に向けてどのような対応策が想定されるか（各関係主体による対応策、行政等に求められる支援策など）	- 主体～グループ内で利用目的や可能性を検討し、自らの災害対策、事業継続計画に組み込むこと - 行政～システム構築の意義を理解していただき、基本システム維持の費用を助成してもらう
「実証実験」もしくは「図上訓練」による実施方策の有効性・課題等の検証について	I) 「実証実験」もしくは「図上訓練」への関心・参加意向	グループ内での関心は高いが、実際に参加できるかどうかは検討してみないとわからない
	II) 「実証実験」もしくは「図上訓練」において検証すべき内容・その条件	- 発生から配車、輸送完了までのプロセスを検証する - 事業継続にとって具体的にどのような障害が発生するのかを検証する
	III) 想定されうる利用主体（業界団体・協同組合・協議会 など）	連絡会A
災害に強い食品サプライチェーンの構築全般に関する自由意見		民間ベースの災害時協力システム構築として意義のある取り組みだと思います。ぜひ参加しやすいものに仕上げてください。

②パターン１－１の実施概要

1) 実施体制（参加事業者等）

以下のとおり想定した。

- * 連絡会A（全国数社の病院向け給食事業者で構成）・・・物流 Net システムの加入・利用窓口
- * 上記に参加する食品産業（給食）事業者
 - a 社（近畿：連絡会A事務局）等（事業者の立地地域は、北海道、東北、関東、近畿、九州）
- * 全国物流ネットワーク協会・・・物流 Net システムの運営
- * 上記に参加する特積みトラック事業者・・・物流 Net システムに基づく出庫・輸送等の実施

2) 想定災害・対象地域

下表のとおり想定した。

図表 5-7 想定災害・対象地域

想定災害・対象地域	想定内容
想定災害	南海トラフ地震（または首都直下地震）
被災（被支援）地域	関西・中部・関東・四国
非被災（支援）地域	全国各地

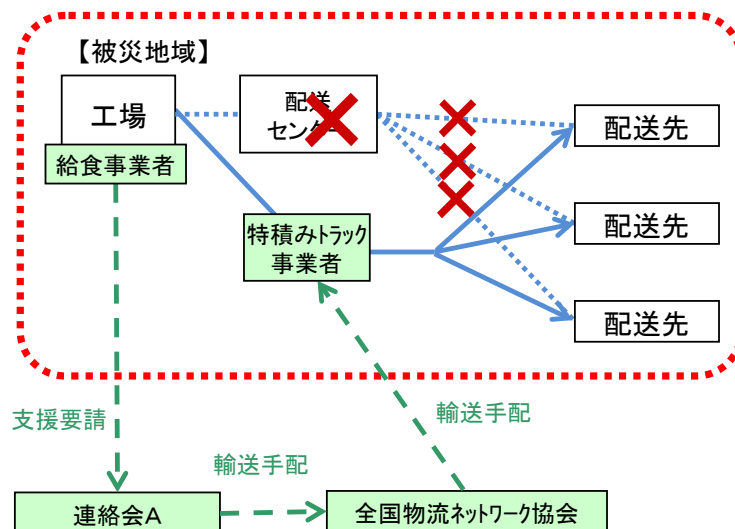
3) 「連携・協力等」の内容

パターン１－１では、連携・協力等の内容について３ケースを検討した。

<ケースⅠ【輸送機能の代替】：施設機能維持、施設→病院・特養施設への物流寸断>

被災地域の給食事業者において、平時に利用するトラック事業者（配送センター、トラック）が被災して利用不能となった場合、連絡会Aを通じて全国物流ネットワーク協会の物流 Net システムを活用することで、配送機能を維持し、事業を継続することが可能となる仕組みについて検討した。

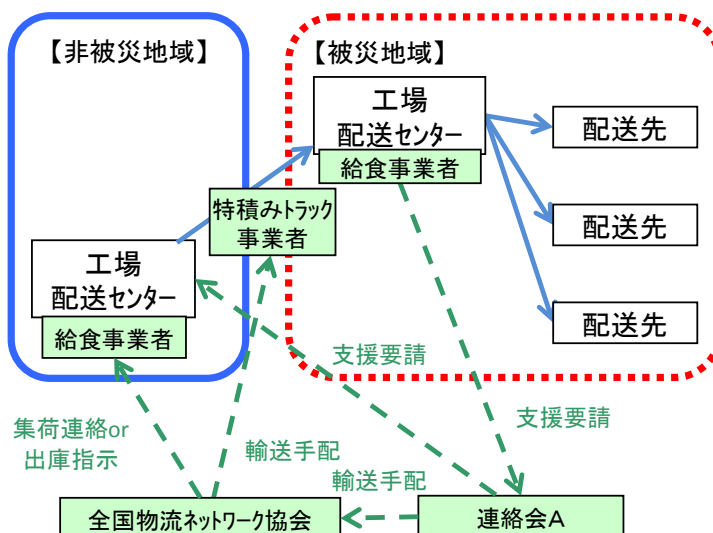
図表 5-8 パターン１－１～ケースⅠ～



＜ケースⅡ【原材料相互融通】：施設機能維持、物流原材料調達困難＞

被災地域の給食事業者において、原材料等の調達や商品の製造が不能となった場合、非被災地域の給食事業者から代替供給して商品供給機能を維持する（その際の配送は物流 Net システムを活用）。平時におけるスポット配送（原材料の相互融通・共同購入）にも活用できる仕組みについて検討した。

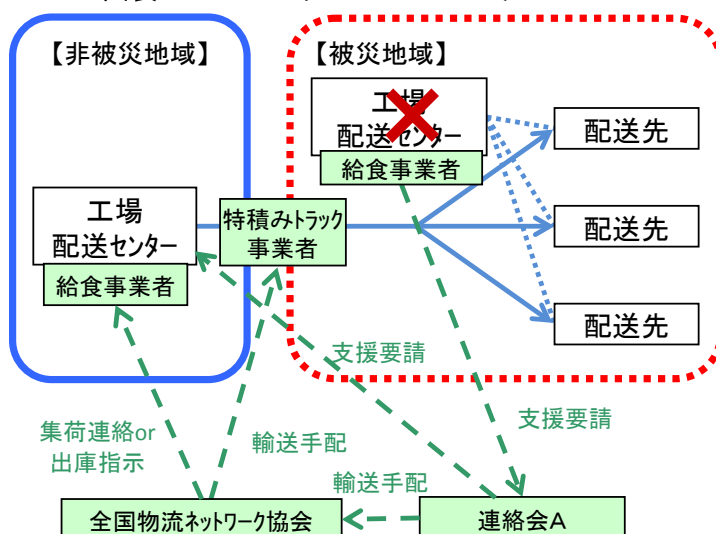
図表 5-9 パターン1-1～ケースⅡ～



＜ケースⅢ【製造・輸送機能の代替】：施設機能損傷、製造・出荷困難＞

被災地域の給食事業者において、製造・出荷が不能となった場合、非被災地域の給食事業者から代替供給して商品供給機能を維持するとともに、連絡会Aを通じて全国物流ネットワーク協会の物流 Net システムを活用することにより、配送機能を維持し、事業を継続することが可能となる仕組みについて検討した。

図表 5-10 パターン1-1～ケースⅢ～



4) 物流 Net システムを活用した連携・協力イメージ

〈実施体制〉

以下のとおり想定した。

*事務局（物流 Net システムの加入・利用窓口） ・連絡会A（食品産業の事業者連絡会） ・主たる参加事業者 ・a社（近畿） *その他の想定参加事業者 ・連絡会A加盟事業者（北海道、東北、関東、近畿、九州）

〈想定災害・対象地域〉

下表のとおりに想定した。

図表 5-11 想定災害・対象地域

想定災害・対象地域	想定内容
想定災害	南海トラフ地震（または首都直下地震）
被災（被支援）地域	関西・中部・関東・四国地域
非被災（支援）地域	全国各地（太平洋沿岸部を除く）

〈想定される連携・協力〉

下表のとおりでである。

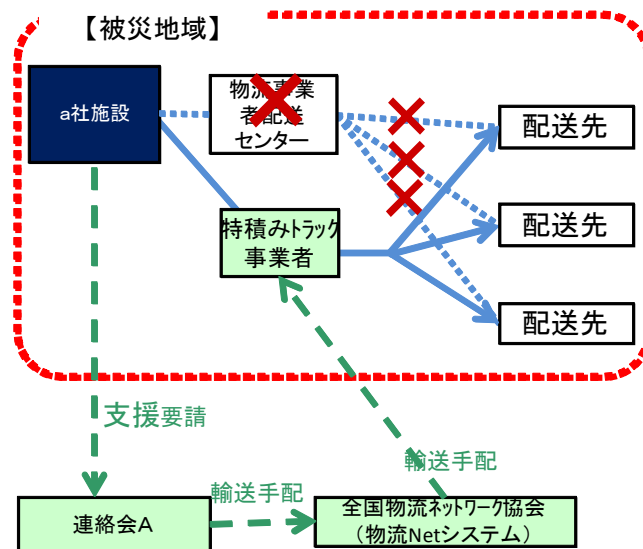
図表 5-12 想定される連携・協力

ケース	想定内容
I	○a社の施設機能は使用時間の制約はあるものの、非常用電源等で事業継続可能。 ○一方、通常利用する物流事業者は運転手が確保できず利用困難な状況。 ○a社から連絡会へ支援要請、連絡会を通じて、物流 Net システムを活用し、施設→病院・特養施設への配送機能維持を図る。
II	○a社の施設機能は使用時間の制約はあるものの、非常用電源等で事業継続可能。 ○しかし、原材料の調達ができず、備蓄分も底をつき、製造・出荷が困難。 ○B社から連絡会へ支援要請、連絡会を通じて近隣県の連絡会加盟事業者へ原材料の供出を依頼するとともに、物流 Net システムを活用し、事業者からa社への原材料配送を行い、事業継続を図る。
III	○地震被害によりa社の施設（冷蔵施設等）が大きなダメージを受け使用不可、製造・出荷困難。 ○a社から連絡会へ支援要請、連絡会を通じて近隣県の連絡会加盟事業者へ代替製造を依頼するとともに、物流 Net システムを活用し事業者からa社の取引病院・特養施設への配送を代替し、事業継続を図る。

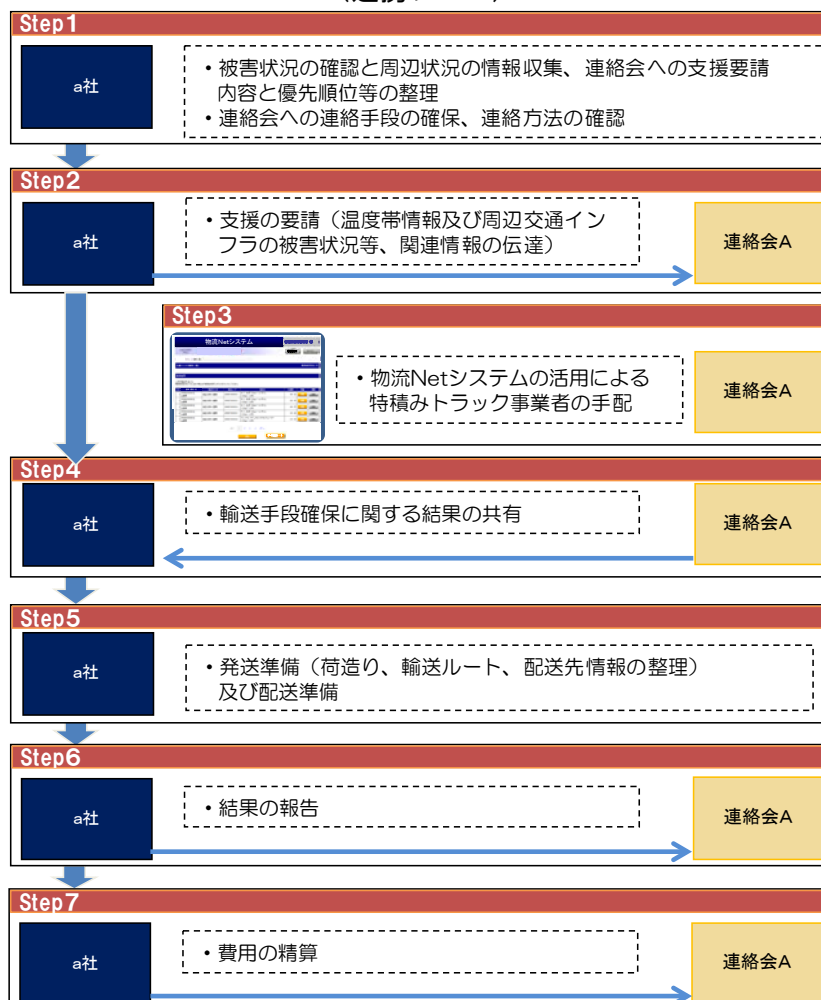
〈連携イメージと連携フロー〉

各ケースの連携イメージと想定される連携フローは次のとおりである。

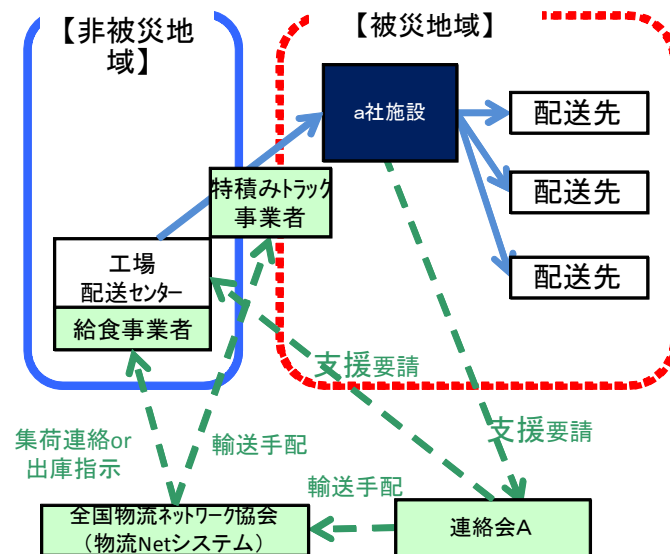
図表 5-13 ケース I の連携イメージ図と連携フロー
(連携イメージ図)



(連携フロー)

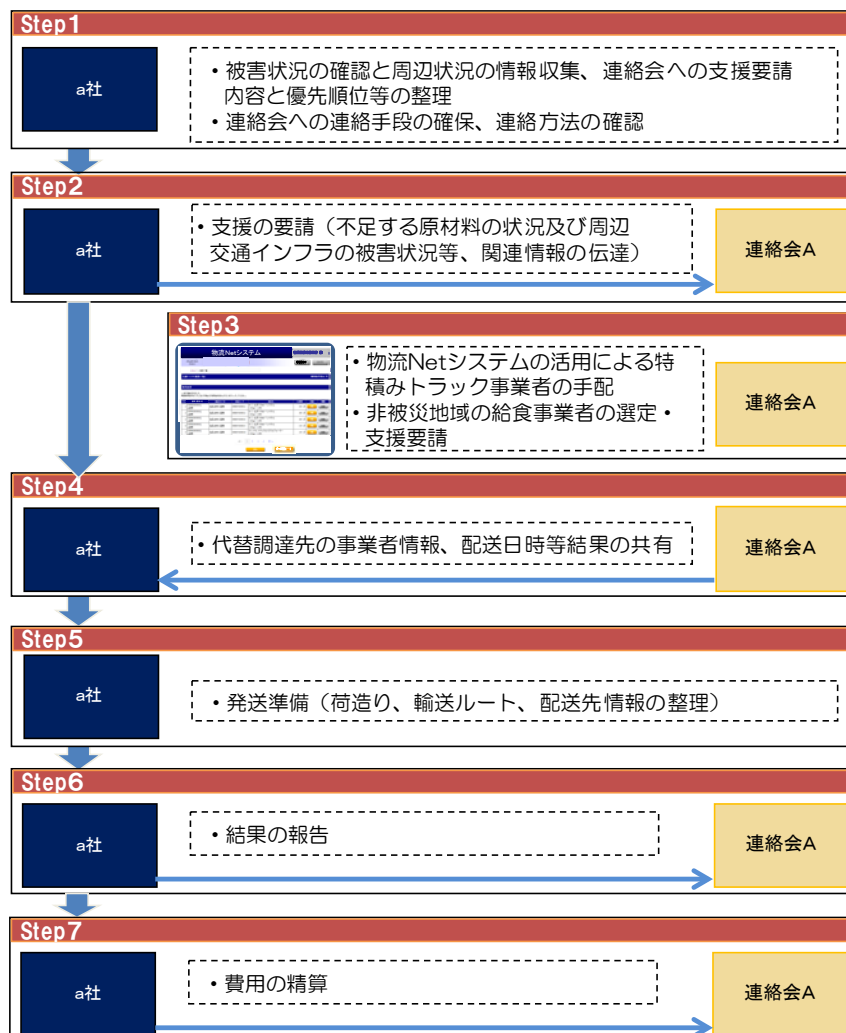


図表 5-14 ケースⅡの連携イメージ図と連携フロー
(連携イメージ図)

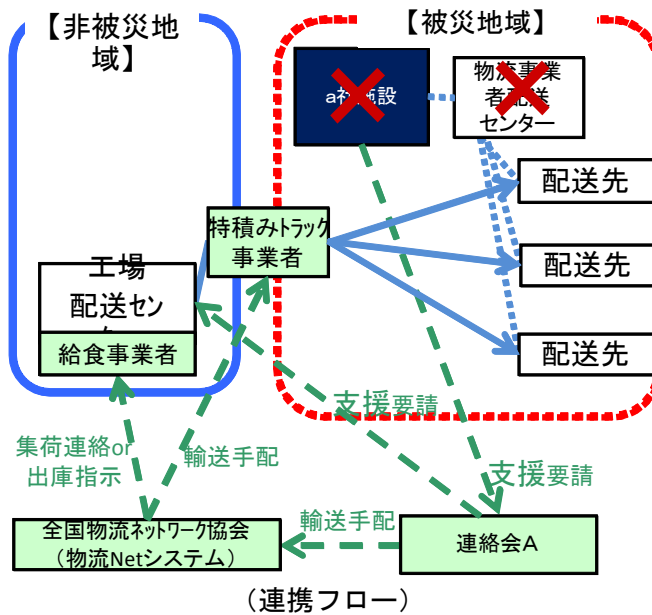


緊急時だけでなく平時のスポット配送（原材料等の相互融通・共同購入等）にも活用可能

(連携フロー)



図表 5-15 ケースⅢの連携イメージ図と連携フロー
(連携イメージ図)



2.3 検討結果の総括と今後の課題

検討結果を総括すると次のとおりとなる。

- * 全国数社の病院向け給食事業者で構成される連絡会 A では、東日本大震災で宮城県の事業者が被災した経緯もあり、また、大規模災害時にも通常食とは異なる特別食を供給し続ける責務を負っているため、本テーマへの関心が高い。
- * 本ケーススタディで検討した 3 つのパターンのいずれも有用と捉えられており、各社の取りまとめを行う事務局も機能しているため、物流 Net システムの利用主体や担当窓口も明確である。
- * 今後、連絡会として利用の是非についての合意形成、具体的な利用形態、利用条件等の調整を行うとともに、物流 Net システムも年度内に稼動予定であることから、連絡会事務局と物流 Net システム事務局との間での利用に向けた協議・調整を進めうる段階にある。
- * 利用に際しては、温度管理が必要な商品であり、大規模災害の発生直後は冷凍品、次いでチルド品を中心として物流が発生することが特徴であり、実輸送を担う特積み事業者が少数に限られる点に留意が必要である。

また、今回の検討を踏まえ、今後解決していくべき課題として、以下の事項が明らかになった。

- * 物流 Net システムを活用した実証（図上訓練、実証実験等）を行うことで、連絡会各社が連携・協力等の具体的なイメージを共有するとともに、実施上の課題を明確化する必要がある。
- * 物流 Net システムを活用した連携・協力等について、連絡会加盟各社間での合意形成、具体的な利用形態、利用条件等の調整を図っていく必要がある。
- * 物流 Net システムを活用した連携・協力等について、連絡会事務局と物流 Net システム事務局間で利用に向けた協議・調整、協定の締結、マニュアルの作成等を行う必要がある。
- * 対象商品が主に冷凍品、チルド品であり、実輸送を担う特積み事業者が少数に限られることから、大規模災害発生時の実際の利用可能性についての検証が必要である。

(1) パターン 1－2 の実施結果

① 参加事業者による検討

ステップ 2 の、参加事業者による検討結果は次のとおりである。

図表 5-16 パターン1-2における参加事業者の検討結果（ステップ2）

検討テーマ	検討内容	検討結果
物流Netシステムの利用可能性について	I) 利用が想定される事態（自社対応が困難で、物流Netシステムの利用が期待されるのはどのような状況か）	【行政】緊急支援物資を被災自治体へ搬送する場合で、かつ契約搬送業者が機能停止した場合。 【市場】卸売市場としては特に想定されない（以下、市場開設者としての想定ではなく、行政機関としての想定を記載）
	II) 期待される効果（物流Netシステムが活用できると、どのような効果が期待されるか）	【行政】災害時に他の自治体からの備蓄物資のニーズに加え、温かい食事やブルーシート、ガソリン、通信機器など、よりニーズに即した食事や復旧資材に次第に移行していく。物資の供給側・受けてともに多様であるため、全国的に画一化した物流（受主）システムを導入することは不可能であると思われるが、様々なルートが存在することで、より実情に応じた被災地支援が可能となる。
物流Netシステムの利用形態、利用主体等について	I) 想定されうる利用形態（輸送手配のみ／事業者間の代替調達・相互融通含むなど）	【行政】発災時の、支援物資の大量搬送として。 ・発災後、一定期間経過した後、被災自治体からの支援要請を受けての物資搬送手段として。（現在は、（1）災害発生時は業界団体の好意（2）時間経過後は各自治体やNPOなどからの要望に応じて対応しているので、特に（2）のステージにおいてニーズ調整がより容易になると考えられる） ・備蓄物資は一括保管されているわけではなく、各所（保健所、小学校等）に個別に保管されているため、各保管場所を回っての回収と搬送。 【市場】被災地卸売市場の不足品目の支援として。ただし、被災地から遠い市場から被災地市場へ搬送するのは価格的にも、事務的にもコストがかさむため、より近い市場からの協力という形が現実的のように思われる
	II) 想定されうる連携・協力先（同業他社、取引先（調達先、販売先）など）	【行政】被災自治体（広域災害の場合、被災エリアを統括する自治体、NPO、地域団体） 【市場】被災地卸売市場
	III) 想定されうる利用主体（業界団体・協同組合・協議会 など）	【行政】単位行政機関として。 【市場】卸売業者、仲卸業者等各企業体として
	IV) 関係主体の役割分担	【行政】災害支援当局の判断による。
連携・協力体制の構築に向けた課題について	I) 連携・協力体制の構築に向けてどのような課題が想定されるか（合意形成、費用負担、協定・覚書等の締結、対応マニュアルの作成 など）	【行政】行政機関としてシステムを利用するかの合意形成（セキュリティや、現在の応援協定・体制などがあるため、そことの整合性が必要）。また、合意後は、担当者が代わっても、システムを継続的に使用できるように、マニュアルの簡潔化や、研修会等の開催。 【市場】生鮮食料品は備蓄不可能なものであるゆえに、まずは現存する物流を活用したうえで、大規模災害時に、どこの市場（都市）をどこがバックアップするかという細かな取り決めが発生する。
	II) 課題解決に向けてどのような対応策が想定されるか（各関係主体による対応策、行政等に求められる支援策など）	【行政】研修会、勉強会 【市場】個々の事例に対するシミュレーション、市場間協定の作成
「実証実験」もしくは「図上訓練」による実施方策の有効性・課題等の検証について	I) 「実証実験」もしくは「図上訓練」への関心・参加意向	・あり
	II) 「実証実験」もしくは「図上訓練」において検証すべき内容・その条件	・被災地支援自治体・市場として、大規模災害時に何が、どこまでできるのかの検証（地元物流を維持しながら、どこまでの支援体制が構築できるのかなど）

②パターン１－２の実施概要

1) 実施体制（参加事業者等）

以下のとおり想定した。

- *各地域の卸売業者で構成する協議会等（物流 Net システムの加入・利用窓口）
- *上記を構成する食品産業（卸売）事業者
- *b市
 - 市場開設者
 - 行政機関：支援物資の要請・供出窓口
- *全国物流ネットワーク協会（物流 Net システムの運営）
- *上記に参加する特積みトラック事業者（物流 Net システムに基づく出庫・輸送等の実施）

2) 想定災害・対象地域

下表のとおりに想定した。

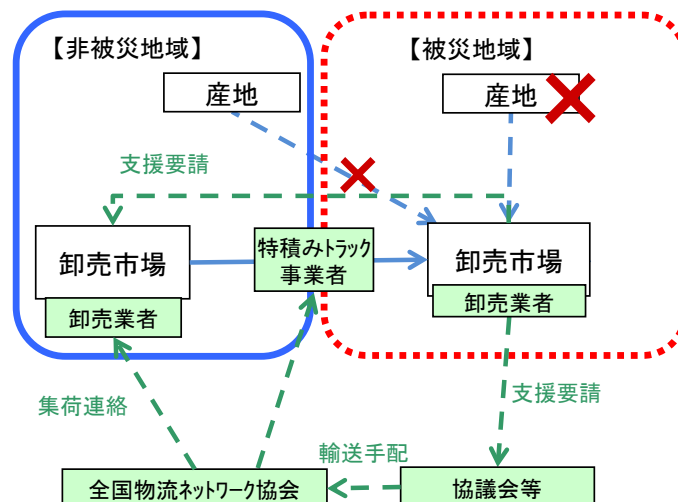
図表 5-17 想定災害・対象地域

想定災害・対象地域	想定内容
想定災害	南海トラフ地震（または首都直下地震）
被災（被支援）地域	当該地域ブロック（全域もしくは一部地域）
非被災（支援）地域	全国各地もしくは当該地域ブロック（当該市）

3) 「連携・協力等」の内容

本パターンでは、被災地域の卸売事業者において、産地自体や、産地からの輸送手段（トラック事業者等）が被災して商品が調達不能となった場合、非被災地域の卸売業者から代替調達して商品供給機能を維持するとともに、協議会等を通じて全国物流ネットワーク協会の物流 Net システムを活用することにより、輸送手段を確保することで、卸売市場の機能維持が可能となる。仕組みについて検討した。

図表 5-18 パターン１－２

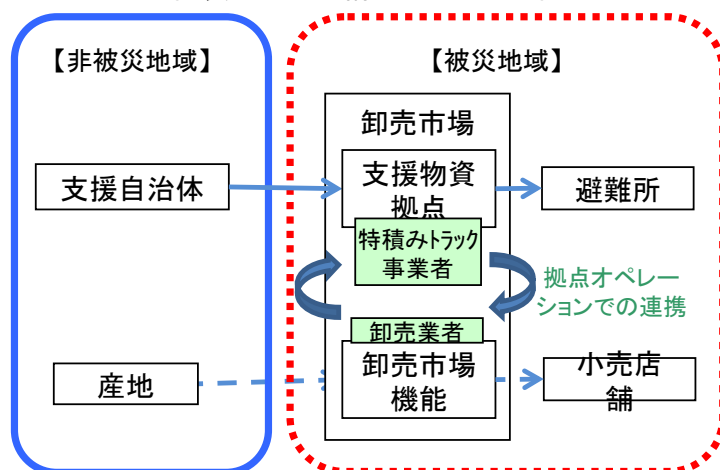


【参考】その他想定されうる連携・協力等の内容

本項で、詳細な検討を行わなかったが、その他として、次のような連携・協力等の内容も想定されうる。

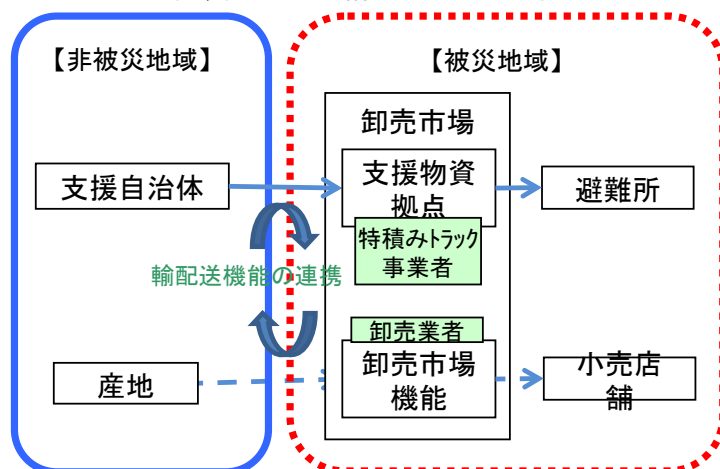
補 1) 卸売市場 B を支援物資物流の拠点として活用する場合を想定し、支援物資拠点のオペレーションを担う特積みトラック事業者等と、卸売市場の物流機能を担う卸売業者（及びその利用する物流事業者）等が連携し、支援物資物流と商業流通の維持・早期回復に向けて連携・協力する仕組み。

図表 5-19 補 1 イメージ図



補 2) 卸売市場 B を支援物資物流の拠点として活用する場合を想定し、支援物資拠点のオペレーションを担う特積みトラック事業者等と、卸売市場の物流機能を担う卸売業者の連携について、卸売市場内のオペレーションにおける連携に加え、物流 Net システムを通じて、支援物資と商業流通の輸配送機能の維持・早期回復に向けた連携・協力を行う仕組み。

図表 5-20 補 2 イメージ図



4) 物流 Net システムを活用した連携・協カイメージ

〈実施体制〉

以下のとおり想定した。

*事務局（物流 Net システムの加入・利用窓口）
・各地域の卸売業者で構成する協議会等（以下、「協議会」と表記）
*主たる参加事業者
・上記協議会を構成する食品産業（卸売）事業者
*その他の想定参加者
・b市（防災担当） 支援物資の要請・拠出窓口

〈想定災害・対象地域〉

下表のとおりに想定した。

図表 5-21 想定災害・対象地域

想定災害・対象地域	想定内容
想定災害	南海トラフ巨大地震
被災（被支援）地域	当該地域ブロック（全域もしくは一部地域）
非被災（支援）地域	全国各地もしくは当該地域ブロック（またはC市）

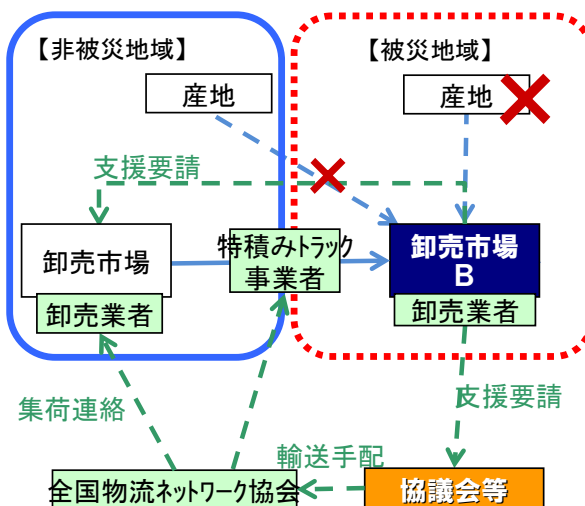
〈想定される連携・協力〉

「輸送機能の代替、商品の相互融通」：卸売市場機能維持、産地→市場への物流寸断
○市場自体の機能及び被支援事業者の本社機能は、平時と同様の機能を保持している、あるいは、使用時間の制約はあるものの、非常用電源等で事業継続は可能である。
○通常利用する物流事業者は、運転手が確保できず利用困難な状況。
○協議会へ支援要請し、同会を通じて、物流 Net システムを活用し、非被災地域の卸売市場（荷受業者）から、被災地域の卸売市場（荷受業者）※卸売市場Bに代替供給する。

〈連携イメージと連携フロー〉

各ケースの連携イメージと想定される連携フローは次のとおりである。

図表 5-22 ケースⅠの連携イメージ図と連携フロー
(連携イメージ図)



(連携フロー)



〈検討結果の総括と今後の課題〉

検討結果を総括すると次のとおりとなる。

- *卸売市場における卸売（荷受）業者間での商品の相互融通にあたって、ネックとなりうる輸送手段確保について、物流 Net システムの活用可能性が確認された。
- *パターン 2 のケースと異なり、卸売業者間での連携体制が未構築であり、当面は連携・協力の参加主体の選定・調整が必要である。
- *利用に際しては、梱包形態やサイズ、商品コード等が不統一である。

また、今回の検討を踏まえ、今後解決していくべき課題として、以下の事項が明らかになった。

- *物流 Net システムを活用した連携・協力等の参加主体・体制についての調整・構築が必要である。
- *物流 Net システムを活用した実証（図上訓練、実証実験等）を行うことで、各社が連携・協力等の具体的なイメージを共有するとともに、実施上の課題を明確化する必要がある。
- *物流 Net システムを活用した連携・協力等について、卸売業者各社間での合意形成、具体的な利用形態、利用条件等の調整を図っていく必要がある。
- *物流 Net システムを活用した連携・協力等について、卸売業者側と物流 Net システム事務局間で利用に向けた協議・調整、協定の締結、マニュアルの作成等を行う必要がある。
- *対象商品の梱包形態やサイズ、商品コードが不統一であることから、調整が必要である。

3 パターン2の実施概要及び実施結果

3.1 実施概要

(1) 実施体制

以下のとおり想定した。

*連絡会C（卸売市場荷受業者間のネットワーク）各社
 *市場管理者：当該地域の広域自治体、基礎自治体 等
 *事務局：食料品地域物流円滑化等推進協議会（（公財）食品流通構造改善促進機構）
 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)

(2) 想定災害・対象地域

下表のとおり想定した。

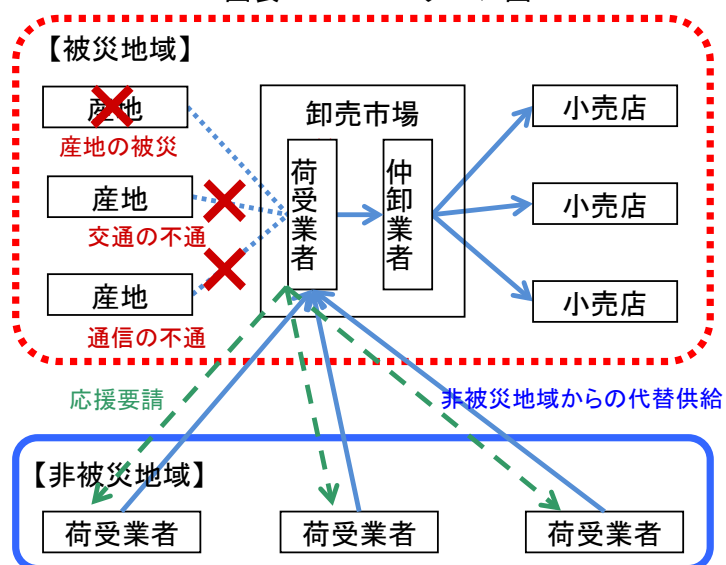
図表 5-23 想定災害・対象地域

想定災害・対象地域	想定内容
想定災害	首都直下地震（もしくは南海トラフ地震）
被災（被支援）地域	関東（もしくは中部・関西）
非被災（支援）地域	北海道・中部・関西・九州（もしくは北海道・関東・九州）

(3) 「連携・協力等」の内容

近郊産地の被災や交通・通信の途絶等により、被災地域の卸売市場（荷受業者）が生鮮品（青果等）を調達できなくなった場合、荷受業者間の連携・協力等により、非被災地域の卸売市場（荷受業者）から代替供給する。

図表 5-24 パターン図



(4)実施経緯

①ステップ1：連絡会Cとの協議

「連携・協力等」のあり方に関し、連絡会C（荷受業者間のネットワーク）との協議を行った。協議方法については、参加事業者等から必要に応じ情報提供を受けつつ、事務局にて検討用資料を作成し、当該資料に基づいて参加事業者等が検討することを基本とする。

また、具体的な協議の手順としては、連絡会Cの代表企業と事務局が協議を行い、代表企業から参加事業者への照会、意見聴取を行い、その結果を集約し、「連携・協力等」のあり方の検討に反映する。その際、次年度以降、実際の取り組みに反映させることを念頭に置いて協議を行うこととする。

検討内容としては、連絡会Cの参加している荷受事業者間では、既に大規模災害時の相互応援協定を締結済みであり、災害時の支援・連携の基本姿勢は共有されているものの、協定に規定されている内容はあくまで包括的な事項にとどまっていることから、支援・連携の具体策のマニュアル（案）を作成することとした。

図表 5-25 連絡会Cの参画企業間で締結している協定の項目

＜「連絡会C災害時相互応援協定」の項目＞

- ◇目的
- ◇応援の種類
- ◇応援要請の方法
- ◇協定の順守
- ◇応援経費の負担
- ◇情報連絡体制
- ◇協定の更新（更新のルールについて）
- ◇協議（規定の無い事項について）

②ステップ2：前提条件の設定

ケーススタディの前提条件を設定する。

（前提条件）

- *対象となる地震の規模・震源・発生時期（季節、曜日、時間）
- *被害状況（被災地域の卸売市場・卸売業者、交通・電力・通信等）、復旧に要する期間

③ステップ3：「連携・協力等」の実施方策の検討

- *被災事業者（被支援者）、非被災事業者（支援者）の役割を明確化する。
- *「連携・協力等」の実施手順を検討する。
 - ・連絡方法（連絡ルート、通信方法、連絡内容等）
 - ・商品調達方法（非被災事業者による代替供給品目・数量の確定）

- ・ 輸送方法（輸送事業者の確保（車両、運転手、燃料）、交通インフラの状況確認）
 - ・ 荷受体制（市場施設、作業人員、荷役機械、電力・通信等）
- ＊必要となる事前準備（協定・覚書等の締結、対応マニュアルの作成等）を整理する。

④ステップ４：「実証」の実施

上記の実施方策の有効性・課題等について、連絡会Cのメンバーに意見照会を行い、その結果を「連携・協力等」の実施方策の検討に反映した。

⑤ステップ５：有効性の診断及びフィードバック

「事業推進会議」（本事業全体の検討機関）においてケーススタディの有効性を診断するとともに、今後の取り組みの参考とするため、診断結果を連携・協力実証会議の参加事業者等にフィードバックする。

3.2 実施結果

検討を経て作成したマニュアルは次のとおりである。

震災時における被災地会員事業者への商品供給に関する対応マニュアル(案)

1. 本資料の位置づけ

- ・本資料は、広域にわたる大規模災害時に、円滑な食料供給を維持し、若しくは早期に回復させることが可能な災害に強い食品サプライチェーンの構築を目指し、震災時における被災地の[]会員事業者の商品調達を可能とするため、会員事業者相互の連携、協力による対応のマニュアルを取りまとめたものである。

2. 想定被害・対象地域

- ①想定災害：首都直下地震
- ②被災（被支援）地域：関東
- ③非被災（支援）地域：北海道・中部・関西・九州
- ④被災を想定する施設・機能：被災地域の卸売市場の商品調達機能（卸売市場自体は一定の機能を維持していると想定）

3. 連携、協力の内容

(1) 対象事業者

①被支援事業者

被災地域の卸売市場の荷受業者

②支援事業者

非被災地域の卸売市場の荷受業者

(2) 対象品目

生鮮食品（青果物）

（３）連携・協力の内容

①支援が必要な状況（被害の想定）

■市場における被害の想定

* ケース 1

- ・市場自体の機能及び被支援事業者の本社機能は平常時と同様の機能を保持していると想定。

* ケース 2

- ・市場の機能及び被支援事業者の本社機能が被災により機能を喪失し、他の市場での機能が必要な状況を想定（代替市場は[]の関連会社[]が運営する[]卸売市場を想定）

■周辺地域の被害の想定

- ・近郊産地の被災、交通・通信の途絶等により、被災地域の卸売市場（荷受業者）が生鮮品（青果等）を調達できなくなった場合を想定

②連携・協力による支援の内容

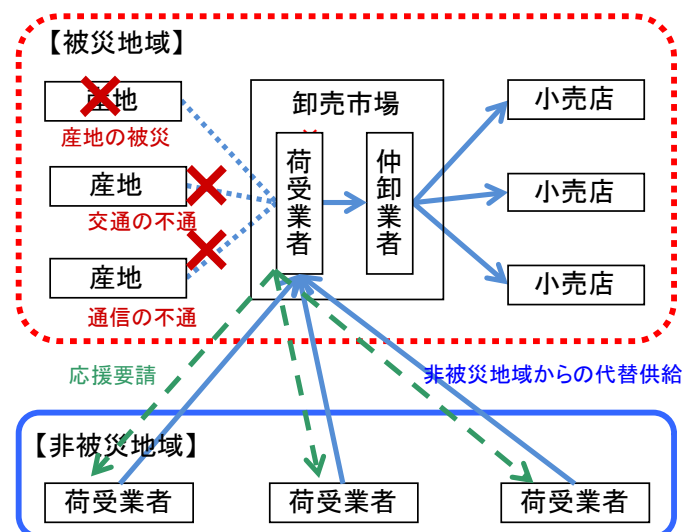
* ケース 1

- ・非被災地域の卸売市場（荷受業者）から、被災地域の卸売市場（荷受業者）に代替供給する。

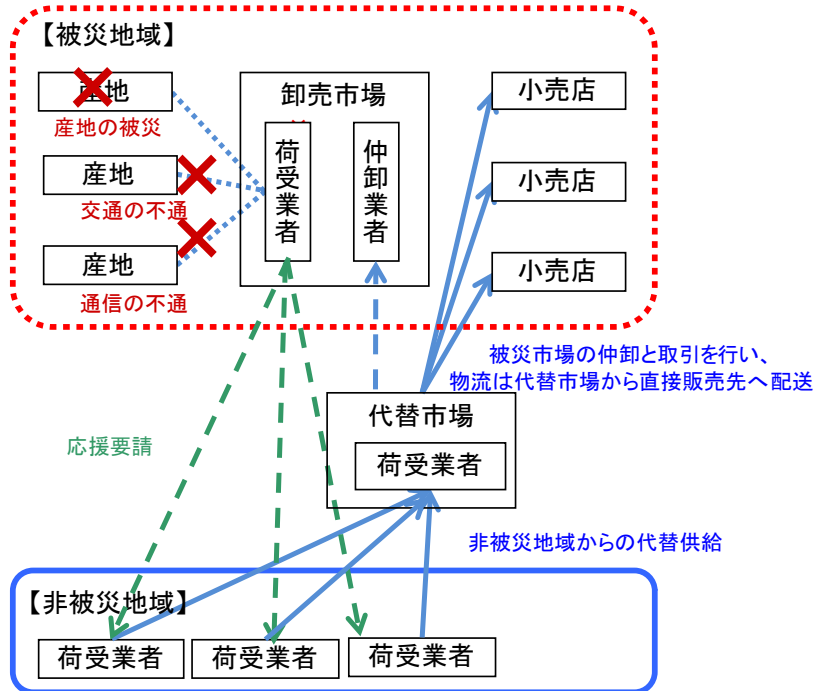
* ケース 2

- ・非被災地域の卸売市場（荷受業者）から、被災した市場の荷受業者が運営する他の市場に代替供給する。荷受業者は当該市場から被災した市場の仲卸及び買参人に商品进行供給する（仲卸への販売については、物流は代替市場から直接販売先小売店に配送する）。

<連携・協力による支援のイメージ（ケース 1）>

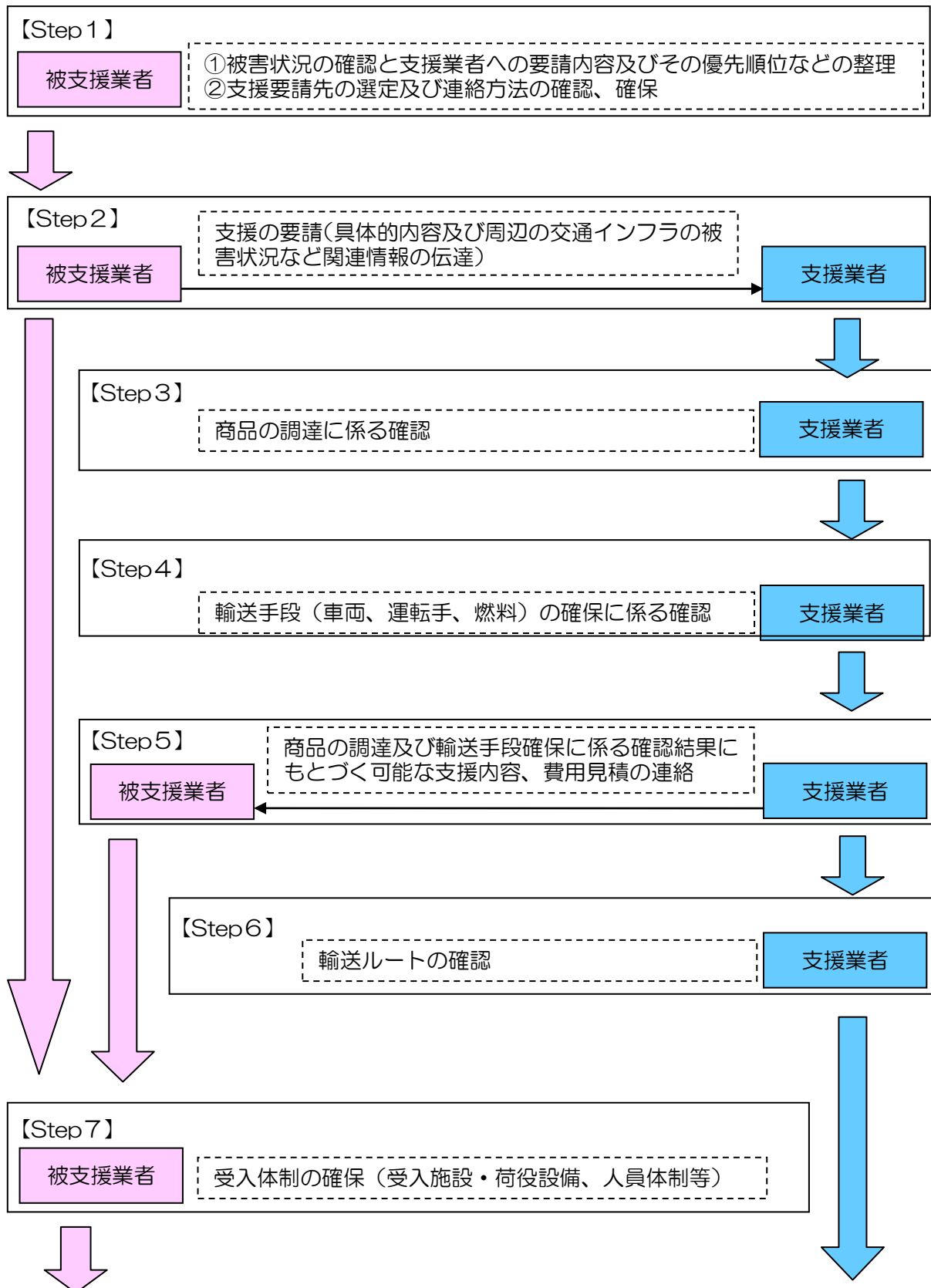


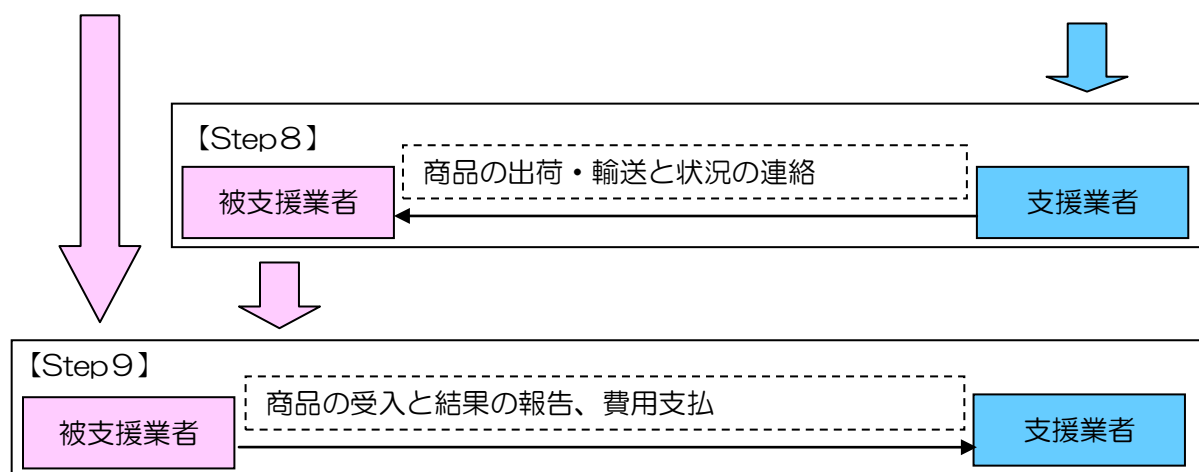
＜連携・協力による支援のイメージ（ケース２）＞



(4) 連携・協力の実施手順

①概要（全体の流れ）





②各 Step の具体的内容

・各ステップの具体的内容は以下の通りである。

Step	実施主体	実施内容	連携・協力の相手先	必要となる資源
1 ①	被支援業者	被害状況の確認と支援業者への要請内容及びその優先順位などの整理		
		・出荷団体に被災状況、調達への影響を確認する	・被支援業者の取引先の出荷団体	・出荷団体への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等）
		※出荷団体に連絡がつかない場合、当面は調達不能であり、その分は支援要請が必要と判断する		
		・調達に影響のある品目について、取引先のニーズを確認の上で、支援要請が必要な調達品目、必要量及びそれらの優先順位を整理、明確化する	・被支援業者の取引先（仲卸業者、大口取引先等）	・取引先への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等） ・被支援業者の在庫情報
		※連絡がつかない取引先の分の調達品目、量については、従来の取引品目や量、取引先立地地域の被災状況などから自社で想定する		・被災状況に係る行政情報の収集手段（同上） ・交通インフラの被災状況等に係る連絡先
		・自社及び卸売市場の被害状況を確認し、当市場での取引継続の可否を検討する	・卸売市場内の関連・協力事業者 ・市場開設者	・卸売市場内の関係・協力事業者、市場開設者への連絡手段（同上）
		※否と判断された場合、ケース2の代替市場を活用した対策を実施する	・代替市場の支社・関係会社 ・代替市場の市場開設者	・代替市場の支社・関係会社、市場開設者への連絡手段（同上）
1 ②	被支援業者	支援要請先の選定及び連絡方法の確認、確保		
		・周辺地域の交通インフラの被災状況、利用可能性を確認する		・交通インフラの被災状況等に係る連絡先 ・上記からの情報収集手段（電話、メール、インターネット等）
		※代替市場を利用する場合、代替市場周辺地域の交通インフラの被災状況、利用可能性を確認する		・交通インフラの被災状況等に係る連絡先 ・上記からの情報収集手段（電話、メール、インターネット等）
		・上記を踏まえた、適切な支援要請先を検討、決定する		

		・支援要請先への連絡方法を確認、確保する		・支援要請先への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等）
2	被支援業者	支援の要請（具体的内容及び周辺の交通インフラの被害状況など関連情報の伝達）		
		・支援要請先に連絡を取り、要請を行う。要請にあたっては、求める支援の具体的内容（品目、数量、受入場所、受入希望日時）と優先順位を明確に示すとともに、ステップ1①で把握した周辺地域の交通インフラの被災状況、利用可能性について、情報提供を行う。	・支援業者	・支援要請先への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等）
3	支援業者	商品の調達に係る確認		
		・要請された品目、量について、支援業者の保有在庫、支援業者の取引先の出荷団体からの調達可否及び数量の確認を行う。	・支援業者の取引先の出荷団体	・取引先への連絡手段（同上）（電話、FAX、メール、衛星電話等） ・支援業者の在庫情報
4	支援業者	輸送手段（車両、運転手、燃料）の確保に係る確認		
		・支援業者及びその委託先である物流業者が保有している輸送手段（車両、運転手、燃料）の状況を把握し、支援のために確保可能な輸送手段の確認を行う。	・支援業者の委託先である物流業者	・支援業者の自社保有車両、運転手、燃料の状態（被災状況、稼働状況など）に係る情報 ・委託先物流業者への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等） ・委託先物流業者の輸送資源（投入可能な車両、運転手、燃料等）の状態に関する情報
5	支援業者	商品の調達及び輸送手段確保に係る確認結果にもとづく可能な支援内容の連絡		
		・商品の調達及び輸送手段確保に係る確認結果をもとに、要請された品目、量について、提供可能なもの、不可能なもの、可能なものについて提供した場合の費用見積などを要請元の被支援業者に連絡する	・被支援業者	・被支援業者への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等）
	被支援業者	※要請された品目、量のうち、支援を受けられないものがある場合、別途他の支援業者への要請を行うか否かを検討、判断し、要請を行う場合はその分の品目、量について1②以		

		降の手順を別途実施する		
6	支援業者	輸送ルートの確認 ・被支援業者から提供された相手先周辺地域の交通インフラの被災状況に係る情報を踏まえ、輸送ルートを検討、決定する（物流業者に輸送を委託する場合は情報を提供し検討を依頼する）。	・被支援業者 ・支援業者の委託先である物流業者	・被支援業者への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等） ・委託先物流業者への連絡手段（同上）
7	被支援業者	受入体制の確保（受入施設・荷役設備、人員体制等） ・被支援業者及び関連・協力事業者等の被災と機能保持状況を確認し、受入に係る施設・荷役設備、人員体制等を確認する。 ※代替市場を利用する場合、代替市場について上記の点を確認する	・卸売市場内の関連・協力事業者 ※代替市場を利用する場合、代替市場の関係・協力業者	・卸売市場内の関係・協力事業者、市場開設者への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等） ・受入施設 ・荷役設備 ・人員体制 ・その他受入に必要なとなる施設、設備、体制等 ※代替市場を利用する場合、代替市場の支社・関係会社との連絡手段（同上）
8	支援業者	出荷・輸送と連絡 ・確認した内容、輸送ルートにより、商品を出荷・輸送する ・商品の輸送状況について適宜支援業者に連絡し受入の準備を依頼する	・支援業者の委託先の物流業者 ・被支援業者	・委託先物流業者への連絡手段（同上） ・被支援業者への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等）
9	被支援業者	商品の受入と結果報告 ・商品の受入を行う	・卸売市場内の関連・協力事業者	・卸売市場内の関係・協力事業者、市場開設者への連絡手段（電話、FAX、メール、衛星電話等） ・受入施設 ・荷役設備 ・人員体制 ・その他受入に必要なとなる施設、設備、体制等

	※代替市場を利用する場合、代替市場で商品の受入を行う	※代替市場を利用する場合、代替市場の関連・協力事業者	※代替市場を利用する場合、代替市場の支社・関係会社との連絡手段（同上）
	・商品の受入結果について支援業者に連絡する	・支援業者	・支援業者への連絡手段（同上）
	※代替市場を利用する場合、代替市場の支社から被支援業者に連絡し、被支援業者から支援業者に連絡する	※代替市場を利用する場合、代替市場の関連・協力事業者	※代替市場を利用する場合、代替市場の支社・関係会社との連絡手段（同上）
	※商品の受入結果において、要請した品目、量のうち不足するものがあつた場合、追加的な支援要請を行うか否かを検討、判断し、要請を行う場合はその分の品目、量について1②以降の手順を別途実施する		
	・支援に要した経費を支援業者に支払う。	・支援業者	・支援業者の振込先など代金決済手段

（４）連携・協力ために実施すべき事前準備

①連携・協力が想定される関係主体の連絡先情報の整備と連絡手段の確認

- ・大規模災害時に連携・協力が想定される相手先について、以下のような連絡先情報、連絡手段について平時より事前に情報を整備しておく必要がある。

図表１ 情報を整備すべき内容

■対象
＊他市場の卸売業者【参加事業者間で共有化】
＊仲卸業者など場内の関連事業者【参加事業者間で共有化】
＊取引のある出荷団体【各社ごとに整備】
＊取引のある物流事業者【各社ごとに整備】
＊代替市場として想定される市場の支社・関係会社【参加事業者間で共有化】
＊上記市場の場内関連事業者【参加事業者間で共有化】
■情報を整備すべき事項
＊連絡先（担当部署、担当者、電話番号、fax 番号、e-メールアドレス）
＊大規模災害時の連絡手段の有無と連絡先（衛星携帯電話等）

②連携・協力先との大規模災害時における支援の内容、ルール等の事前調整

- ・大規模災害時の支援を円滑に行うため、必要な事項については出来る限り事前に調整、確認しておくことが望ましい。
- ・具体的には、以下のような事項について、関係主体と事前に調整しておく必要がある。
- ・これらの事項については覚書等の形で明文化することを基本とし、可能であれば協定など正式な約束事項として確立しておくことが望ましい。

図表２ 事前に調整、確認することが望ましい事項

主体	調整、確認すべき内容
卸売業者間 （非支援業者及び支援業者）	＊支援の内容、範囲 ・業務の範囲（調達・手配、市場への輸送、販売先への輸送 等） ・対象商品の範囲（青果物、水産物、畜産物及びそれらの中での品類の範囲） ＊大規模災害発生時の連絡窓口、連絡手段 ＊費用負担の原則と代金決済方法 等

卸売業者（非支援業者）と仲卸業者、大口需要者	* 大規模災害時の取引の制約に関する了解事項 • 災害時には商品供給にあたり以下の事項に一定の制約が生じる事についてあらかじめご了解頂くこととする ➢ 優先すべき品類に供給が限定される可能性があること ➢ 取引単位に一定の上限を設ける可能性があること ➢ 特殊な配送条件（市場での引き取りの可否等）を設ける可能性があること * 大規模災害発生時の連絡窓口、連絡手段 等
卸売業者間（支援業者）と物流業者	* 支援の内容、範囲 • 災害時には以下の事項について平時の取引と異なる条件で業務を依頼することについてあらかじめご了解いただくこととする。 ➢ 輸送先地域・ルート ➢ 輸送品目 等） * 災害時に業務を委託する際の条件（交通インフラの安全性確保 等） * 大規模災害発生時の連絡窓口、連絡手段 等

図表 3 参考：連絡会 C の参画企業間で締結している協定の項目

< 「連絡会 C 災害時相互応援協定」 の項目 > ◇ 目的 ◇ 応援の種類 ◇ 応援要請の方法 ◇ 協定の順守 ◇ 応援経費の負担 ◇ 情報連絡体制 ◇ 協定の更新（更新のルールについて） ◇ 協議（規定の無い事項について）

③交通インフラの被害状況の確認のための情報収集先の確認

- ・支援を要請するにあたり、周辺地域の交通インフラの被害状況の把握が必要であることから、こうした情報収集先について平時より事前に確認しておくことが必要である。

図表 4 情報を整備すべき内容

■対象

- *道路・港湾の被害状況：所在都道府県所管の国土交通省地方整備局（8局）
- *道路の規制状況：所在都道府県警察本部
- *船舶航行の規制状況：所在都道府県所管の海上保安本部（11部）
- *空港施設の被害・規制状況：所在都道府県所管の国土交通省航空局（東京または大阪）

■情報を整備すべき事項

- *連絡先（担当部署、担当者、電話番号、fax 番号、e-メールアドレス、HP アドレス）

3.3 検討結果の総括と今後の課題

検討結果を総括すると次のとおりとなる。

- *連絡会Cの参加している荷受事業者間では、既に大規模災害時の相互応援協定を締結済みであり、災害時の支援・連携の基本姿勢は共有されているが、協定に規定されている内容はあくまで包括的な事項にとどまっており、災害に強い食品サプライチェーンを確保するために、次のステップとして取り組むべき課題は、支援・連携の具体策のマニュアル化と共有、その円滑な運用のための事前準備などであった。
- *今回の検討においては、こうした課題に対応したマニュアル（案）を作成した。
- *マニュアル案の検討、作成を通じて、以下の事項が明確になった。
 - ・連携の各段階において具体的に実施すべき作業と手順
 - ・上記の作業の実施のために確保すべき資源（情報や設備など）
 - ・上記の作業の結果に応じて必要となる代替的な措置
 - ・マニュアルを円滑に運用するために事前に整備しておくべき情報や事前に調整しておくべき事項

また、今回の検討を通じ、マニュアル（案）を実際に用いるにあたって、今後解決していくべき課題として、以下の事項が明らかになった。

- *実際の支援において、被支援事業者の取引先物流業者でなければ輸送への対応は困難との意見があり、この機能が失われた場合の対応について、ケーススタディ①で取り上げた物流 Net システムのような第三者の参画などの対応策を検討する必要がある。
- *マニュアルで「ケース2」として想定している、代替市場を活用するケースにおいては、具体的に販売先まで商品の輸送を行う部分を、被支援事業者と取引がなく、販売先までのルートの実績もない代替市場と取引している物流事業者が行うことが想定されるが、実際にはこうした対応ができない場合が多いものと考えられる。このため、代替市場を活用する際の輸送手段確保の方法について十分に検討し、関係者間で必要な調整を事前に行っておく必要がある。
- *卸売市場は、大規模災害時には行政との連携において緊急支援物資の集配拠点としての役割も担う施設として期待されている。こうした役割との両立や棲み分けを考慮したマニュアルの精査も必要である。
- *連絡会C（荷受業者間のネットワーク）では平時から仕入れを中心に災害以外のトラブル時の相互支援を行っており、マニュアルの円滑な運用のためにこうした対応時にマニュアルを活用し、その実践を通じたブラッシュアップを図ることが必要である。

第6章 連携・協力等の有効性の診断・見直し

1 連携・協力等の有効性の診断・見直しの視点

実証の実施結果に基づき、連携・協力等の有効性を診断するに当たり、その視点として、1)円滑な食料供給の維持、若しくは早期回復にどの程度の効果が期待できるか、2)発災時の当該連携・協力等を実施できる実現性はどの程度あるか、3)さらなる連携・協力等の拡大の可能性等、の3点に着目した。それぞれの具体的な診断項目を以下に示す。

*円滑な食料供給の維持、もしくは早期回復への効果

- ・連携・協力等によって維持、もしくは早期回復される食品の品目・供給対象等
- ・連携・協力等の対象となる地域的な広がり（広域災害発生時における効果）
- ・平時との供給量・供給品目の相違、回復に必要な期間 等

*発災時の当該連携・協力等を実施できる実現性

- ・関係者間における連携・協力等の体制構築の状況
- ・連携・協力等を行う事業所間・事業者間の情報伝達・共有の実現性
- ・代替施設・機能が実際に活用できる可能性
- ・必要となる資源（人員、機器等）の調達可能性
- ・事前に準備・調整が必要となる事項の実施状況
- ・発災後の実施手順の妥当性 等

*さらなる連携・協力等の拡大の可能性、他の事例への応用・発展の可能性 等

2 各パターンの有効性の診断・見直し

2.1 円滑な食料供給の維持、もしくは早期回復への効果

前節で設定した3つの視点に基づき、各パターンの有効性を診断した結果を示す。まず、円滑な食料供給の維持、もしくは早期回復への効果の視点からの診断結果が下表である。

図表 6-1 各パターンの有効性の診断・見直し
(円滑な食料供給の維持、もしくは早期回復への効果)

	パターン1-1	パターン1-2	パターン2
ひな型（パターン）の一般的な効果	* 大規模災害時の食料供給の維持や早期回復にあたって、輸送手段については、車両・運転手・燃料などの必要な資源を食品産業事業者が自社内に持たない。特に、各メーカーは平時には特定のトラック事業者を実質的に専用トラックとして利用していることが多く、特に保冷・冷蔵・冷凍車は保有台数・保有事業者に限られるため、当該トラック事業者（及び自社自家用トラック）が利用できない場合の代替輸送手段の確保が難しい。このため、物流事業者の業界団体が提供する物流 Net システムは、大規模災害時における代替輸送手段の確保方策として有効と考えられる。 * 予め物流拠点の在庫情報を登録しておくことで、事業者間もしくは事業所間の在庫情報の共有にも活用できる。		* 公共性の高い卸売市場の機能の維持・早期回復に寄与する。
対象事例に固有の効果	* 対象となる病院食は、緊急性が高く、かつ震災直後から利用者ニーズに応じた「プル型」の供給が必要となることから、食料供給維持の効果は極めて大きい。 * 全国的なネットワークでの連携・協力等であり、広域災害への対応力が高い。	* 地域ブロック内での連携・協力等であり、迅速に対応しやすい。 * 公共性の高い卸売市場の機能の維持・早期回復に寄与する。(パターン2の要素を持ち合わせる) * 卸売市場を介して、支援物資物流と商業流通の連携が図られる可能性がある。	* 全国的なネットワークでの連携・協力等であり、広域災害への対応力が高い。

2.2 発災時の当該連携・協力等を実施できる実現性

次に、発災時の当該連携・協力等を実施できる実現性の視点からの診断結果が下表である。

図表 6-2 各パターンの有効性の診断・見直し
(発災時の当該連携・協力等を実施できる実現性)

	パターン1-1	パターン1-2	パターン2
ひな型（パターン）の一般的な効果	* 物流 Net システムは、主要な特積みトラック事業者の多くが参加しており、各事業者は大規模災害時における本システムからの応需に適切に対応することに合意しているとされる。しかしながら、大規模災害時には、当然ながら各事業者は平時からの得意先の荷主企業への対応に追われるため、物流 Net システムが運用段階に入っていることも踏まえ、物流 Net システムを通じた代替輸送手段の確保の可能性や、確保に要する期間等について、実際のシステムを利用した具体的な検証が必要と考えられる。 * 品目・時期によって保冷・冷蔵・冷凍車が必要となるが、これに対応できる特積み事業者が少数のため、車両・運転手の調達に時間を要する恐れがある。		* 卸売市場の荷受業者間では平時においても取引関係があるため、大規模災害時における商品の代替供給に発展させやすい。 * 平時における荷受業者から他市場への輸送（転送）は混載便を利用するため、大規模災害時における輸送手段の調達に懸念がある。
対象事例に固有の効果	* 関係事業者間の連携組織があり、問題意識も共有されていることから、実現可能性が比較的高い。 * 冷凍・チルド輸送を担う事業者が少数であるため、車両・運転手の調達に時間を要する恐れがある。	* 関係事業者間の連携組織はあるが、具体的な協議・調整はこれからという段階にある。 * 支援物資物流との連携・協力等の内容について具体化されていない。	* 関係事業者間の連携組織があり、協定も締結済みであることから、実現可能性が高い。 * 輸送手段の確保可能性について、物流事業者と協議・調整が必要である。

2.3 さらなる連携・協力等の拡大の可能性、他の事例への応用・発展の可能性等

さらなる連携・協力等の拡大の可能性、他の事例への応用・発展の可能性等の視点からの診断結果が下表である。

図表 6-3 各パターンの有効性の診断・見直し

(さらなる連携・協力等の拡大の可能性、他の事例への応用・発展の可能性等)

	パターン1-1	パターン1-2	パターン2
ひな型（パターン）の一般的な効果	*物流 Net システムに参加する特積みトラック事業者の多くは円国展開しているため、地域を問わず活用可能である。 *段ボール、ロールボックス等で梱包されていれば、冷凍・冷蔵・チルド品を含め、基本的に品目を問わず活用可能である。 *複数の食品産業事業者が参画する協議会・連絡会等として利用する場合、料金は団体単位のため、割安に利用できる。		*地域ブロック間／地域ブロック内、中央卸売市場間／中央市場・地方市場間を問わず展開可能である。 *青果、水産、畜産を問わず展開可能である。
対象事例に固有の効果	*各地域内で事業展開する事業者間の広域的な連携・協力等のモデルとなりうる。 *既存の事業者間連携組織を活用した連携・協力等のモデルとなりうる。 *温度管理が必要な食品を対象とした連携・協力等のモデルとなりうる。	*地域ブロック内における事業者間の連携・協力等のモデルとなりうる。	*各地域内で事業展開する事業者間の広域的な連携・協力等のモデルとなりうる。 *既存の事業者間連携組織を活用した連携・協力等のモデルとなりうる。

3 今後の課題と対応の方向性

3.1 今後の課題

これまでの検討を踏まえ、震災時に震災想定地域において、円滑な食料供給を維持し、若しくは早期に回復させるための食品産業事業者間の連携・協力等を推進していくにあたっての課題として、以下の3点が挙げられる。

(1) 図上訓練、実証実験等を伴う「実証」の実施

本事業で対象とした3パターンは、協定の締結やマニュアル案の作成まで行っているものもあるが、図上訓練、実証実験といった、実際の行動を伴う「実証」には至っていない。こうした段階まで進め、各関係者の現場担当者のレベルまで連携・協力等の必要性や具体的な対応方法の認識を高め、連携・協力等を実効性のあるものとしていく必要がある。

(2) 平時における事業者間連携組織の活用

本事業で対象とした3ケースは、いずれも平時における事業者間連携組織をベースとしており、こうした方法が有効であることが確認できたが、一方で、大規模災害時を想定して新たな連携・協力等の体制を構築することは容易ではないことも明らかとなった。今後は、連携・協力等に向けた事業者間の体制構築にあたり、平時における事業者間連携組織の活用を考えていく必要がある。

(3) 大規模災害時における事業者間連携・協力体制の構築方策の必要性

平時における事業者間連携組織に属していない事業者においては、大規模災害時の対応のための新たな連携・協力等の体制を構築する必要がある。平時における事業者間連携組織を新たに設立したり、既存の事業者間連携組織に参加したりすることも考えうるが、首都直下地震及び南海トラフ規模への対策の緊急性を踏まえれば、大規模災害時の対応のための連携・協力体制を新たに構築するための方策も必要である。

(4) 受発注システムの機能維持・早期回復に関する実証の必要性

本事業で対象としたパターンは、いずれも輸送機能の維持・早期回復が中心テーマとなっている。また、今回は実証の実施に至らなかったが、アンケート・ヒアリング調査結果及び本事業推進会議での議論において、受発注システムの機能維持・早期回復も必要性の高いテーマであることが確認された。今後は、こうしたテーマを中心に、連携・協力等を促進していく必要がある。

3.2 対応の方向性

以上のとおり、本年度事業において実施した「実証」は、いずれも未だ実施途上にあり、その主たる要因は、大規模災害時における連携・協力等の体制構築の困難さにある。一方で、その体制構築に当たっては、平時における事業者間連携組織の活用が有効であることも改めて確認された。こうしたことから、本年度事業において明らかにされた課題への対応の方向性としては、次年度事業において引き続き課題解決に向けた取り組みを推進していくこととする。各課題に対する今後の対応の方向性を以下に示す。

(1) 本年度事業の対象事例に対する継続的な支援の実施

本事業で対象とした3パターンについて、連携・協力等をさらに進め、実効性のあるものとしていくため、次年度事業においても引き続き支援を行い、図上訓練、実証実験といった「実証」の実施に向けて、引き続き支援を行っていく。

(2) 平時における事業者間連携組織に焦点を当てた事業の実施

平時における事業者間連携組織をベースとした大規模災害時の連携・協力等を進めていくため、複数の中小企業が協同して事業を行うための組織形態である事業協同組合や、業界として利害が共通する課題に対して複数の企業が共同して対応するための組織である各種業界団体などに焦点を当て、これらを震災時の連携・協力等に発展させることに主眼を置いて事業を実施する。

(3) 大規模災害時における事業者間連携・協力体制の構築方策の検討

大規模災害時の対応のための連携・協力体制を新たに構築するための方策の必要性に鑑み、体制構築のためのガイドラインの策定・公表、業界団体等を通じた普及・啓発活動の実施など、有効な方策の検討を行う。

(4) 受発注システムの機能維持・早期回復に関する実証の実施主体の選定と実証の実施

連携・協力等の必要性が高いと考えられる受発注システムの機能維持・早期回復をテーマとして、上述した平時における事業者間連携組織等から「実証」に取り組む事業者等を抽出し、連携・協力等のケーススタディ及び実証を実施する。

参考資料

アンケート調査クロス集計表

図表 1 大規模災害時の食料供給機能維持のために自ら実施すべき取組【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=157)	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) 51.0%	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) 45.2%	調達先の多重化・分散化 36.9%	情報システムの強靱化・多重化 27.4%	BCP(事業継続計画)・BCM(事業継続マネジメント)の策定・運用 27.4%
農水産業(n=21)	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) 61.9%	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) 42.9%	BCP(事業継続計画)・BCM(事業継続マネジメント)の策定・運用 33.3%	情報システムの強靱化・多重化 23.8%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 14.3%
食品・飲料等製造業(n=50)	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) 58.0%	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) 52.0%	調達先の多重化・分散化 52.0%	BCP(事業継続計画)・BCM(事業継続マネジメント)の策定・運用 34.0%	情報システムの強靱化・多重化 26.0%
食品卸売業(n=52)	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) 55.8%	調達先の多重化・分散化 42.3%	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) 40.4%	情報システムの強靱化・多重化 38.5%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 28.8%
小売業(n=23)	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) 43.5%	調達先の多重化・分散化 39.1%	BCP(事業継続計画)・BCM(事業継続マネジメント)の策定・運用 34.8%	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) 26.1%	情報システムの強靱化・多重化 17.4%
飲食サービス業(n=3)	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) 100.0%	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 33.3%	調達先の多重化・分散化 33.3%	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) 0.0%	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 0.0%
卸売市場管理者(n=6)	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) 33.3%	BCP(事業継続計画)・BCM(事業継続マネジメント)の策定・運用 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 16.7%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 16.7%	その他 16.7%
無回答(n=2)	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) 100.0%	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) 50.0%	情報システムの強靱化・多重化 50.0%	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 0.0%	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%
	第6位	第7位	第8位	第9位	第10位
合計(n=157)	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 21.7%	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 10.2%	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 9.6%	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 7.6%	その他 4.5%
農水産業(n=21)	その他 9.5%	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 4.8%	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 4.8%	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 0.0%	調達先の多重化・分散化 0.0%
食品・飲料等製造業(n=50)	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 24.0%	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 16.0%	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 14.0%	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 10.0%	その他 4.0%
食品卸売業(n=52)	BCP(事業継続計画)・BCM(事業継続マネジメント)の策定・運用 17.3%	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 15.4%	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 11.5%	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 7.7%	その他 3.8%
小売業(n=23)	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 13.0%	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 4.3%	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 0.0%	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 0.0%	その他 0.0%
飲食サービス業(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%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 0.0%	BCP(事業継続計画)・BCM(事業継続マネジメント)の策定・運用 0.0%	その他 0.0%
卸売市場管理者(n=6)	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) 0.0%	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 0.0%	情報システムの強靱化・多重化 0.0%	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 0.0%	調達先の多重化・分散化 0.0%
無回答(n=2)	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 0.0%	調達先の多重化・分散化 0.0%	輸送手段・物流事業者の多重化・分散化 0.0%	BCP(事業継続計画)・BCM(事業継続マネジメント)の策定・運用 0.0%	その他 0.0%

注) 飲食サービス業・卸売市場管理者についてはいずれもサンプル数が少なく参考値であることに留意が必要である。以下同様。

図表 2 自社で実施すべき取組への対応状況
(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=157)	必要な対策がほとんど実施できていない	必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある	その他	必要な対策はほぼ実施済みである
	62.4%	29.9%	5.7%	1.9%
農水産業(n=21)	必要な対策がほとんど実施できていない	必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある	その他	必要な対策はほぼ実施済みである
	66.7%	28.6%	4.8%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=50)	必要な対策がほとんど実施できていない	必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある	その他	必要な対策はほぼ実施済みである
	68.0%	28.0%	4.0%	0.0%
食品卸売業(n=52)	必要な対策がほとんど実施できていない	必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある	その他	必要な対策はほぼ実施済みである
	67.3%	28.8%	3.8%	0.0%
小売業(n=23)	必要な対策がほとんど実施できていない	必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある	必要な対策はほぼ実施済みである	その他
	47.8%	34.8%	13.0%	4.3%
飲食サービス業(n=3)	必要な対策がほとんど実施できていない	必要な対策はほぼ実施済みである	必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある	その他
	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある	その他	必要な対策がほとんど実施できていない	必要な対策はほぼ実施済みである
	50.0%	33.3%	16.7%	0.0%
無回答(n=2)	必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある	その他	必要な対策はほぼ実施済みである	必要な対策がほとんど実施できていない
	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%

図表 3 大規模災害時の食料供給機能維持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)

	第1位	第2位	第3位
合計(n=157)	大規模災害時にも食料供給機能 を維持するためには、自社の みの対応では限界があり、企業 間の連携が必要である 86.0%	大規模災害時にも食料供給機 能を維持は、自社のみの対応で 概ね可能である 14.0%	大規模災害時の食料供給機能 維持は、自社のみの対応でお おむね可能である 0.0%
農水産業(n=21)	大規模災害時にも食料供給機能 を維持するためには、自社の みの対応では限界があり、企業 間の連携が必要である 81.0%	大規模災害時にも食料供給機能 を維持は、自社のみの対応で 概ね可能である 19.0%	大規模災害時の食料供給機能 維持は、自社のみの対応でお おむね可能である 0.0%
食品・飲料等製造業(n=50)	大規模災害時にも食料供給機能 を維持するためには、自社の みの対応では限界があり、企業 間の連携が必要である 80.0%	大規模災害時にも食料供給機能 を維持は、自社のみの対応で 概ね可能である 20.0%	大規模災害時の食料供給機能 維持は、自社のみの対応でお おむね可能である 0.0%
食品卸売業 (n=52)	大規模災害時にも食料供給機能 を維持するためには、自社の みの対応では限界があり、企業 間の連携が必要である 92.3%	大規模災害時にも食料供給機能 を維持は、自社のみの対応で 概ね可能である 7.7%	大規模災害時の食料供給機能 維持は、自社のみの対応でお おむね可能である 0.0%
小売業(n=23)	大規模災害時にも食料供給機能 を維持するためには、自社の みの対応では限界があり、企業 間の連携が必要である 87.0%	大規模災害時にも食料供給機能 を維持は、自社のみの対応で 概ね可能である 13.0%	大規模災害時の食料供給機能 維持は、自社のみの対応でお おむね可能である 0.0%
飲食サービス業 (n=3)	大規模災害時にも食料供給機能 を維持するためには、自社の みの対応では限界があり、企業 間の連携が必要である 66.7%	大規模災害時にも食料供給機能 を維持は、自社のみの対応で 概ね可能である 33.3%	大規模災害時の食料供給機能 維持は、自社のみの対応でお おむね可能である 0.0%
卸売市場管理 者(n=6)	大規模災害時にも食料供給機能 を維持するためには、自社の みの対応では限界があり、企業 間の連携が必要である 100.0%	大規模災害時にも食料供給機能 を維持は、自社のみの対応で 概ね可能である 0.0%	大規模災害時の食料供給機能 維持は、自社のみの対応でお おむね可能である 0.0%
無回答(n=2)	大規模災害時にも食料供給機能 を維持するためには、自社の みの対応では限界があり、企業 間の連携が必要である 100.0%	大規模災害時にも食料供給機能 を維持は、自社のみの対応で 概ね可能である 0.0%	大規模災害時の食料供給機能 維持は、自社のみの対応でお おむね可能である 0.0%

図表 4 今後実施すべき災害対応に係る他社との連携・協力の内容
(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	第8位
合計(n=135)	他社との間における連絡体制の確立	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との製品の融通	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社との在庫情報の一部共有化	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化
	57.8%	48.9%	45.2%	41.5%	37.8%	23.7%	20.7%	20.7%
農水産業(n=17)	他社との間における連絡体制の確立	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との製品の融通	他社からの物流拠点の貸与	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化
	64.7%	52.9%	41.2%	41.2%	35.3%	35.3%	35.3%	35.3%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社との間における連絡体制の確立	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との製品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの在庫品の融通	他社からの燃料の融通
	60.0%	55.0%	50.0%	50.0%	32.5%	32.5%	30.0%	22.5%
食品卸売業(n=48)	他社との間における連絡体制の確立	他社からの在庫品の融通	他社との製品の融通	他社からの輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの調達先の斡旋	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの物流拠点の貸与	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与
	66.7%	62.5%	52.1%	47.9%	33.3%	27.1%	22.9%	18.8%
小売業(n=20)	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの調達先の斡旋	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	特に実施すべきと考えていることはない	他社からの在庫品の融通	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与
	40.0%	40.0%	40.0%	35.0%	35.0%	25.0%	20.0%	15.0%
飲食サービス業(n=2)	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	特に実施すべきと考えていることはない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの在庫品の融通	他社との製品の融通	他社との間における連絡体制の確立	特に実施すべきと考えていることはない	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの物流拠点の貸与	他社からの調達先の斡旋
	50.0%	50.0%	33.3%	33.3%	33.3%	16.7%	16.7%	16.7%
無回答(n=2)	他社との間における連絡体制の確立	その他、1～14以外他社との連携・協力	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通
	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社からの物流拠点の貸与	特に実施すべきと考えていることはない	他社からの燃料の融通	他社との受発注など情報システムの互換性確保	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	その他、1～14以外他社との連携・協力
	20.0%	20.0%	15.6%	11.1%	3.0%	2.2%	2.2%	1.5%
農水産業(n=17)	他社からの燃料の融通	特に実施すべきと考えていることはない	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力
	23.5%	23.5%	17.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの物流拠点の貸与	特に実施すべきと考えていることはない	他社との受発注など情報システムの互換性確保	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	その他、1～14以外他社との連携・協力
	20.0%	17.5%	17.5%	15.0%	7.5%	7.5%	2.5%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの燃料の融通	特に実施すべきと考えていることはない	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	その他、1～14以外他社との連携・協力
	16.7%	16.7%	14.6%	12.5%	4.2%	2.1%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力
	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	特に実施すべきと考えていることはない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

図表 5 今後必要と考える連携・協力の相手先【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
合計(n=135)	同業他社	調達先企業	物流事業者	販売先企業	上記以外の企業
	62.2%	39.3%	31.1%	25.2%	2.2%
農水産業(n=17)	同業他社	物流事業者	販売先企業	上記以外の企業	調達先企業
	52.9%	23.5%	17.6%	5.9%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	同業他社	調達先企業	販売先企業	物流事業者	上記以外の企業
	70.0%	52.5%	30.0%	30.0%	2.5%
食品卸売業(n=48)	同業他社	調達先企業	物流事業者	販売先企業	上記以外の企業
	72.9%	43.8%	33.3%	29.2%	2.1%
小売業(n=20)	調達先企業	物流事業者	同業他社	販売先企業	上記以外の企業
	50.0%	40.0%	30.0%	25.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	物流事業者	同業他社	調達先企業	販売先企業	上記以外の企業
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	同業他社	調達先企業	物流事業者	販売先企業	上記以外の企業
	66.7%	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	同業他社	調達先企業	販売先企業	物流事業者	上記以外の企業
	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

図表 6 他社との連携・協力についての対策状況【複数回答】（食品関連産業、業種別クロス）
（社内では対策の計画や規定を定めた）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=135)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの在庫品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの調達先の斡旋
	58.5%	8.1%	5.9%	5.9%	3.7%	2.2%	2.2%	2.2%
農水産業(n=17)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	70.6%	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	特に実施していない	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社との製品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための原材料や資材の仕様の共通化
	57.5%	10.0%	7.5%	7.5%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
食品卸売業(n=48)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの在庫品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与
	60.4%	12.5%	10.4%	8.3%	4.2%	2.1%	2.1%	2.1%
小売業(n=20)	特に実施していない	他社からの在庫品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与
	55.0%	5.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの在庫品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通
	50.0%	16.7%	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社との相互融通円滑化のための原材料や資材の仕様の共通化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	2.2%	2.2%	1.5%	1.5%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%
農水産業(n=17)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの在庫品の融通	他社との受発注など情報システムの互換性確保	上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	2.1%	2.1%	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力	特に実施していない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

(連携・協力の相手先と協議を行った)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=135)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社からの在庫品の融通	他社との製品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの物流拠点の貸与
	61.5%	8.1%	7.4%	6.7%	5.2%	3.7%	3.0%	2.2%
農水産業(n=17)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与
	70.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの調達先の斡旋	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの在庫品の融通
	67.5%	7.5%	7.5%	5.0%	5.0%	2.5%	2.5%	2.5%
食品卸売業(n=48)	特に実施していない	他社からの在庫品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社との在庫情報の一部共有化
	64.6%	12.5%	12.5%	8.3%	6.3%	4.2%	4.2%	4.2%
小売業(n=20)	特に実施していない	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋
	50.0%	5.0%	5.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの在庫品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与
	33.3%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの燃料の融通	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	2.2%	0.7%	0.7%	0.7%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%
農水産業(n=17)	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	2.5%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの燃料の融通	他社との受発注など情報システムの互換性確保	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	4.2%	2.1%	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力	特に実施していない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

(連携・協力の相手先と協定や覚書を締結した)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=135)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの在庫品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの調達先の斡旋	他社との在庫情報の一部共有化
	70.4%	5.9%	3.0%	3.0%	1.5%	1.5%	1.5%	0.7%
農水産業(n=17)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通
	70.6%	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの物流拠点の貸与	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	77.5%	2.5%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社からの在庫品の融通	他社との製品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社との在庫情報の一部共有化
	75.0%	10.4%	6.3%	4.2%	4.2%	2.1%	2.1%	2.1%
小売業(n=20)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通
	60.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの在庫品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通
	50.0%	16.7%	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との間における連絡体制の確立	その他、1～14以外の他社との連携・協力	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通
	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力
	0.7%	0.7%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
農水産業(n=17)	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	特に実施していない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

(連携・協力の円滑化のため生産・物流体制の変更を行った)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=135)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの物流拠点の貸与	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの在庫品の融通
	73.3%	3.0%	1.5%	1.5%	1.5%	0.7%	0.7%	0.7%
農水産業(n=17)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	76.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	特に実施していない	他社からの物流拠点の貸与	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋
	77.5%	2.5%	2.5%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋
	79.2%	4.2%	4.2%	2.1%	2.1%	2.1%	2.1%	2.1%
小売業(n=20)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通
	60.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	66.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社からの調達先の斡旋	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.7%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
農水産業(n=17)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力	特に実施していない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

注) 飲食サービス業・卸売市場管理者についてはいずれもサンプル数が少なく参考値であることに留意が必要である。また、黄色の網掛けは項目の割合が同じことを示す。

図表 7 他社との連携・協力の実践にあたっての問題点・阻害要因【複数回答】

(食品関連産業、業種別クロス)

(同業他社との競争の観点から連携しづらい)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=135)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの在庫品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与
	30.4%	17.8%	15.6%	10.4%	8.9%	7.4%	6.7%	5.9%
農水産業(n=17)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの調達先の斡旋	他社との間における連絡体制の確立	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与
	47.1%	17.6%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの在庫品の融通	他社からの物流拠点の貸与
	27.5%	20.0%	17.5%	12.5%	10.0%	7.5%	7.5%	5.0%
食品卸売業(n=48)	他社との間における連絡体制の確立	特に実施していない	他社からの在庫品の融通	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの調達先の斡旋
	29.2%	27.1%	20.8%	18.8%	12.5%	12.5%	12.5%	8.3%
小売業(n=20)	特に実施していない	他社からの調達先の斡旋	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの在庫品の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化
	20.0%	15.0%	10.0%	10.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
飲食サービス業(n=2)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	66.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社からの物流拠点の貸与	他社との在庫情報の一部共有化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの燃料の融通	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力
	5.9%	5.2%	2.2%	1.5%	1.5%	0.7%	0.0%	0.0%
農水産業(n=17)	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社からの調達先の斡旋	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	5.0%	2.5%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	6.3%	6.3%	4.2%	4.2%	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	その他、1～14以外の他社との連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保
	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力	特に実施していない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

(仕様や受発注・契約等のルールの一貫が困難)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=135)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの在庫品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化
	26.7%	18.5%	16.3%	8.1%	8.1%	7.4%	7.4%	5.9%
農水産業(n=17)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの燃料の融通	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋
	35.3%	11.8%	11.8%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%
食品・飲料等製造業(n=40)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの物流拠点の貸与	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋
	25.0%	20.0%	17.5%	10.0%	7.5%	5.0%	5.0%	2.5%
食品卸売業(n=48)	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	特に実施していない	他社からの在庫品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社との受発注など情報システムの互換性確保
	29.2%	22.9%	22.9%	18.8%	12.5%	12.5%	10.4%	10.4%
小売業(n=20)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの調達先の斡旋	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力	他社との製品の融通
	25.0%	15.0%	10.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社からの物流拠点の貸与	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力
	5.2%	5.2%	2.2%	2.2%	1.5%	0.7%	0.0%	0.0%
農水産業(n=17)	他社との間における連絡体制の確立	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社からの在庫品の融通	他社との受発注など情報システムの互換性確保	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	2.5%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社からの調達先の斡旋	他社との在庫情報の一部共有化	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの燃料の融通	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	8.3%	6.3%	6.3%	4.2%	4.2%	0.0%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外の他社との連携・協力	特に実施していない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

(製品や原材料・資材等の在庫の余力・余剰が少なく融通が困難)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=135)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社との在庫情報の一部共有化
	23.0%	18.5%	15.6%	14.1%	10.4%	9.6%	6.7%	5.2%
農水産業(n=17)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの燃料の融通	他社からの在庫品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの調達先の斡旋
	29.4%	11.8%	11.8%	11.8%	11.8%	11.8%	5.9%	5.9%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社との製品の融通	特に実施していない	他社からの調達先の斡旋	他社との間における連絡体制の確立	他社からの在庫品の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力
	20.0%	20.0%	12.5%	12.5%	10.0%	7.5%	5.0%	2.5%
食品卸売業(n=48)	他社との間における連絡体制の確立	他社からの在庫品の融通	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との在庫情報の一部共有化	他社からの調達先の斡旋	他社からの物流拠点の貸与
	31.3%	27.1%	20.8%	18.8%	14.6%	14.6%	12.5%	10.4%
小売業(n=20)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの調達先の斡旋	他社との製品の融通	その他、1～14以外他社との連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力
	20.0%	15.0%	10.0%	10.0%	10.0%	5.0%	5.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社からの物流拠点の貸与	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの燃料の融通	他社との受発注など情報システムの互換性確保	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	その他、1～14以外他社との連携・協力
	4.4%	4.4%	3.7%	2.2%	1.5%	0.7%	0.7%	0.7%
農水産業(n=17)	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力
	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力
	2.5%	2.5%	2.5%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの燃料の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	上記以外の工場(生産拠点)に係る他社との連携・協力	その他、1～14以外他社との連携・協力
	8.3%	6.3%	4.2%	4.2%	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外他社との連携・協力	特に実施していない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

(効率性の低下やコスト増が大きいため、連携・協力の円滑化のために必要な生産・物流体制の変更が困難)

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位	第6位	第7位	第8位
合計(n=135)	特に実施していない	他社との間における連絡体制の確立	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの在庫品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの調達先の斡旋	他社からの物流拠点の貸与
	24.4%	18.5%	14.8%	11.9%	11.1%	8.9%	8.9%	6.7%
農水産業(n=17)	特に実施していない	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との製品の融通	他社との間における連絡体制の確立	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社からの在庫品の融通
	35.3%	17.6%	11.8%	11.8%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社との製品の融通	特に実施していない	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社との間における連絡体制の確立	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社からの燃料の融通	他社からの調達先の斡旋
	25.0%	17.5%	12.5%	12.5%	10.0%	10.0%	7.5%	7.5%
食品卸売業(n=48)	他社との間における連絡体制の確立	他社からの在庫品の融通	特に実施していない	他社との製品の融通	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	他社との在庫情報の一部共有化
	31.3%	25.0%	25.0%	16.7%	12.5%	12.5%	10.4%	10.4%
小売業(n=20)	特に実施していない	他社からの調達先の斡旋	他社との間における連絡体制の確立	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	その他、1～14以外 の他社との連携・協力	他社との製品の融通	上記以外の工場 (生産拠点)に係る 他社との連携・協力
	20.0%	15.0%	15.0%	10.0%	5.0%	5.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	特に実施していない	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場 (生産拠点)に係る 他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	特に実施していない	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場 (生産拠点)に係る 他社との連携・協力	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化
	50.0%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社との製品の融通	他社からの生産・加工拠点や設備の貸与	上記以外の工場 (生産拠点)に係る 他社との連携・協力	他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との 連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	第9位	第10位	第11位	第12位	第13位	第14位	第15位	第16位
合計(n=135)	他社からの燃料の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	他社との在庫情報の一部共有化	他社との受発注など情報システムの互換性確保	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	その他、1～14以外 の他社との連携・協力	上記以外の工場 (生産拠点)に係る 他社との連携・協力
	4.4%	4.4%	3.7%	2.2%	0.7%	0.7%	0.7%	0.0%
農水産業(n=17)	他社からの調達先の斡旋	上記以外の工場 (生産拠点)に係る 他社との連携・協力	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外 の他社との連携・協力
	5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品・飲料等製造業(n=40)	他社からの物流拠点の貸与	他社からの在庫品の融通	上記以外の工場 (生産拠点)に係る 他社との連携・協力	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外 の他社との連携・協力
	5.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
食品卸売業(n=48)	他社からの調達先の斡旋	他社との受発注など情報システムの互換性確保	他社からの燃料の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	上記以外の工場 (生産拠点)に係る 他社との連携・協力	その他、1～14以外 の他社との連携・協力
	10.4%	6.3%	4.2%	4.2%	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%
小売業(n=20)	他社からの物流拠点の貸与	他社からの燃料の融通	他社との在庫情報の一部共有化	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との受発注など情報システムの互換性確保
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
飲食サービス業(n=2)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外 の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
卸売市場管理者(n=6)	上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外 の他社との連携・協力
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
無回答(n=2)	他社からの在庫品の融通	他社からの調達先の斡旋	他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化	上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力	他社との間における連絡体制の確立	他社との受発注など情報システムの互換性確保	その他、1～14以外 の他社との連携・協力	特に実施していない
	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

図表 8 ケース・スタディへの参加意向（食品関連産業、業種別クロス）

	第1位	第2位
合計(n=135)	参加意向はない 83.7%	参加意向がある 16.3%
農水産業(n=17)	参加意向はない 82.4%	参加意向がある 17.6%
食品・飲料等製造業(n=40)	参加意向はない 85.0%	参加意向がある 15.0%
食品卸売業(n=48)	参加意向はない 85.4%	参加意向がある 14.6%
小売業(n=20)	参加意向はない 80.0%	参加意向がある 20.0%
飲食サービス業(n=2)	参加意向がある 50.0%	参加意向はない 50.0%
卸売市場管理者(n=6)	参加意向はない 83.3%	参加意向がある 16.7%
無回答(n=2)	参加意向はない 100.0%	参加意向がある 0.0%

図表 9 希望するケース・スタディのテーマ【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=22)	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 54.5%	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 54.5%	生産機能の代替(生産機能が停止した事業者に製品を提供) 45.5%	情報システムの互換性確保(各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保) 27.3%	包材の標準化(包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化) 13.6%	その他 9.1%
農水産業(n=3)	生産機能の代替(生産機能が停止した事業者に製品を提供) 33.3%	物流機能の代替(物流機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 33.3%	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に通常と異なる調達先を提供) 33.3%	その他 33.3%	包材の標準化(包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化) 0.0%	情報システムの互換性確保(各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保) 0.0%
食品・飲料等製造業(n=6)	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に通常と異なる調達先を提供) 83.3%	生産機能の代替(生産機能が停止した事業者に製品を提供) 66.7%	物流機能の代替(物流機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 66.7%	包材の標準化(包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化) 33.3%	情報システムの互換性確保(各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保) 33.3%	その他 0.0%
食品卸売業(n=7)	物流機能の代替(物流機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 57.1%	情報システムの互換性確保(各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保) 57.1%	生産機能の代替(生産機能が停止した事業者に製品を提供) 42.9%	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に通常と異なる調達先を提供) 42.9%	包材の標準化(包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化) 14.3%	その他 0.0%
小売業(n=4)	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に通常と異なる調達先を提供) 50.0%	生産機能の代替(生産機能が停止した事業者に製品を提供) 25.0%	物流機能の代替(物流機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 25.0%	その他 25.0%	包材の標準化(包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化) 0.0%	情報システムの互換性確保(各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保) 0.0%
飲食サービス業(n=1)	生産機能の代替(生産機能が停止した事業者に製品を提供) 100.0%	物流機能の代替(物流機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 100.0%	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に通常と異なる調達先を提供) 100.0%	包材の標準化(包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化) 0.0%	情報システムの互換性確保(各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保) 0.0%	その他 0.0%
卸売市場管理者(n=1)	物流機能の代替(物流機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 100.0%	生産機能の代替(生産機能が停止した事業者に製品を提供) 0.0%	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に通常と異なる調達先を提供) 0.0%	包材の標準化(包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化) 0.0%	情報システムの互換性確保(各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保) 0.0%	その他 0.0%
無回答(n=0)	生産機能の代替(生産機能が停止した事業者に製品を提供) 0.0%	物流機能の代替(物流機能が停止した事業者に物流拠点や輸送の機能を提供) 0.0%	調達の多重化・分散化(調達先の機能が停止した事業者に通常と異なる調達先を提供) 0.0%	包材の標準化(包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化) 0.0%	情報システムの互換性確保(各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保) 0.0%	その他 0.0%

注) いずれもサンプル数が少なく参考値であることに留意が必要である。

図表 10 想定されるケース・スタディの実施地域【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=22)	関東 36.4%	近畿 31.8%	東海 22.7%	九州・沖縄 18.2%	中国・四国 4.5%
農水産業(n=3)	近畿 66.7%	関東 33.3%	東海 0.0%	中国・四国 0.0%	九州・沖縄 0.0%
食品・飲料等製造業(n=6)	近畿 33.3%	九州・沖縄 33.3%	関東 16.7%	東海 16.7%	中国・四国 0.0%
食品卸売業(n=7)	関東 42.9%	東海 42.9%	九州・沖縄 28.6%	近畿 14.3%	中国・四国 14.3%
小売業(n=4)	関東 50.0%	近畿 50.0%	東海 0.0%	中国・四国 0.0%	九州・沖縄 0.0%
飲食サービス業(n=1)	東海 100.0%	関東 0.0%	近畿 0.0%	中国・四国 0.0%	九州・沖縄 0.0%
卸売市場管理者(n=1)	関東 100.0%	東海 0.0%	近畿 0.0%	中国・四国 0.0%	九州・沖縄 0.0%
無回答(n=0)	関東 0.0%	東海 0.0%	近畿 0.0%	中国・四国 0.0%	九州・沖縄 0.0%

図表 11 想定されるケース・スタディにおける連携・協力の相手先【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
合計(n=22)	同業他社 81.8%	調達先 59.1%	販売先 54.5%	物流事業者 31.8%	その他 4.5%
農水産業(n=3)	同業他社 66.7%	販売先 33.3%	調達先 0.0%	物流事業者 0.0%	その他 0.0%
食品・飲料等製造業(n=6)	調達先 100.0%	販売先 66.7%	物流事業者 66.7%	同業他社 50.0%	その他 16.7%
食品卸売業(n=7)	同業他社 100.0%	調達先 71.4%	販売先 42.9%	物流事業者 28.6%	その他 0.0%
小売業(n=4)	同業他社 100.0%	販売先 75.0%	調達先 25.0%	物流事業者 25.0%	その他 0.0%
飲食サービス業(n=1)	同業他社 100.0%	調達先 100.0%	販売先 100.0%	物流事業者 0.0%	その他 0.0%
卸売市場管理者(n=1)	同業他社 100.0%	調達先 0.0%	販売先 0.0%	物流事業者 0.0%	その他 0.0%
無回答(n=0)	同業他社 0.0%	調達先 0.0%	販売先 0.0%	物流事業者 0.0%	その他 0.0%

アンケート調査票

アンケート調査票（食品関連産業用）

食品関連産業用

災害に強い食品サプライチェーン構築 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「災害に強い食品サプライチェーン構築事業」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、危機管理や災害対策などについて貴社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:nosui@murc.jp 災害に強い食品サプライチェーン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>

- ◆ 以下にご同意の上、ご回答ください。
- ◆ 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・分析し、当調査以外の目的で利用することは一切ございません。
- ◆ 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。その際には十分な個人情報保護水準を備えた業者を選定し、契約等により保護水準を維持するよう管理します。
- ◆ お預かりしている個人情報の開示、削除等のお申し出、その他のお問い合わせにつきましては、下記お問い合わせ先までご連絡ください。
- ◆ 調査票に個人情報（貴団体名、部署名、お名前、電話・FAX 番号等）をご記入いただけない場合であってもご回答願います。個人情報が未記入であっても集計から除外することはありません。

ご回答いただいた調査票は

平成25年11月1日（金）までに

お送り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（（公財）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：03-6733-3345

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 ①～④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
	■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	
■卸売市場管理者		
25. 卸売市場管理者		

(※) 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 貴社の事業所の立地状況についておうかがいします。

- A. 貴社の事業所の立地状況について、本社、工場、物流拠点（倉庫・流通センター等）、店舗・営業所・事務所の分類ごとに、「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」による被害が想定される地域への立地状況をご回答ください。（当てはまるものすべてに「○」）
- B. 「A.」で「○」をつけた施設、地域ごとに、臨海部（市区町村単位）への立地の有無をご回答ください。（当てはまるものに「○」）
- C. 「B.」で「○」をつけた施設、地域ごとに、立地地域の具体的な市区町村をご回答ください。（市区町村番号を記入）

	A. 貴社の事業所の立地状況 （当てはまるものすべてに「○」） ※該当都府県は下欄外参照	B. 「A.」のうち、臨海部への立地の有無（当てはまるものに「○」） ※該当市区町村はエクセル表参照	C. 立地地域（市区町村番号を記入） ※市区町村番号はエクセル表を参照下さい ※その他を選択された方は該当番号と市町村名もお書き下さい
1. 本社	1. 関東地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	2. 東海地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	3. 近畿地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	4. 中国・四国地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	5. 九州・沖縄地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
2. 工場	1. 関東地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	2. 東海地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	3. 近畿地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	4. 中国・四国地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	5. 九州・沖縄地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
3. 物流拠点（倉庫・流通センター等）	1. 関東地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	2. 東海地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	3. 近畿地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	4. 中国・四国地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	5. 九州・沖縄地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
4. 店舗・営業所・事務所	1. 関東地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	2. 東海地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	3. 近畿地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	4. 中国・四国地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	5. 九州・沖縄地域	1. 立地あり 2. 立地なし	

注）「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」による被害が想定される地域

1. 関東地域（茨城県、千葉県、埼玉県、東京都、神奈川県、山梨県）
2. 東海地域（長野県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県）
3. 近畿地域（滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県）
4. 中国・四国地域（岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県、高知県）
5. 九州地域（福岡県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県）

2. 貴社の事業継続計画（BCP）の策定状況についてお伺いします。

問2 貴社では事業継続計画を策定していますか。

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. 震災を対象とした事業継続計画を策定している | →問3へお進みください |
| 2. 震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 | } →問6へお進みください |
| →対象災害：1. 新型インフルエンザ | |
| 2. その他（具体的に | |
| 3. 事業継続計画は策定していない。 | |

問3 問2で「1.」を選んだ方におうかがいします。震災を対象とした事業継続計画において、具体的にどのような被害を想定して対策を規定していますか。当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

- | | |
|----------------------------------|---------------|
| 1. 商品の調達先が被災し、調達が困難となる | } →問4にご回答ください |
| 2. 飼料・肥料、原材料の調達先が被災し、調達が困難となる | |
| 3. 資材・包材などの調達先が被災し、調達が困難となる | |
| 4. 自社の工場（生産拠点）が被災し、その機能が損なわれる | } →問5にご回答ください |
| 5. 自社の物流拠点が被災し、その機能が損なわれる | |
| 6. 自社の本社等が被災し、業務管理機能が損なわれる | |
| 7. 委託先の物流事業者の被災等により輸送手段が確保できなくなる | |
| 8. 輸送路が寸断される | |
| 9. 電力・水道・燃料供給等の機能が損なわれる | |
| 10. 販売先の事業所が被災し、製品の販売が困難となる | |
| 11. その他（具体的に |) |

問4 問3で「1.」～「3.」を選んだ方におうかがいします。調達先の被災対策として事業継続計画にどのような取組を位置づけていますか。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. 取引先及びその担当者や責任者の連絡先のリストの整備 | } |
| 2. 取引先におけるBCP策定の働きかけ | |
| 3. 取引先におけるBCPへの自社との連携・協力事項記載の働きかけ | |
| 4. 取引先担当者への自社BCPの講習会の実施 | |
| 5. 取引先との合同による自社BCPに即した訓練の実施 | |
| 6. その他（具体的に： | |
| 7. 調達先の被災対策として計画に位置づけていることはない | |

問5 問3で「4.」～「9.」を選んだ方におうかがいします。自社施設の被災対策や輸送路、各種供給などの社会インフラ停止の対策として、事業継続計画にどのような取組を位置づけていますか。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. 被災のない地域の取引先企業（調達先・販売先）から人の応援や物資の融通を受ける
2. 被災のない地域の同業他社から人の応援や物資の融通を受ける
3. 被災のない地域の通常とは異なる調達先から人・物資を調達する
4. 上記以外の他社からの支援を受ける（具体的に： _____）
5. その他（具体的に： _____）
6. 自社施設の被災対策や社会インフラ停止の対策として、他社との連携・協力による取組を計画に位置づけていることはない

3. 貴社の災害対応に係る取組について伺います。

問6 今後の大規模災害時に食料供給機能を維持するために、貴社が自ら実施すべきとお考えの取り組み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. 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7 貴社では、問6でご回答いただいた取り組みについて、どの程度対策を実施していますか。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. 必要な対策はほぼ実施済みである
2. 必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある
3. 必要な対策がほとんど実施できていない
4. その他（具体的に： _____）

問8 貴社では、大規模災害時に食料供給機能を維持するためには、他社（自社のグループ会社は除く。以下同じ）との連携・協力が必要とお考えですか。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. 大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である
→問9にご回答ください。
2. 大規模災害時にも食料供給機能を維持は、自社のみの対応で概ね可能である
→問15にご回答ください

問9 貴社では、災害対応に係る他社との連携・協力について、今後実施すべきとお考えのこととはありますか。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。

＜生産機能の低下に対応した連携・協力＞ 1. 他社との製品の融通 2. 他社からの生産・加工拠点や設備の貸与 3. 上記以外の工場（生産拠点）に係る他社との連携・協力 （具体的に	）
＜物流機能の低下に対応した連携・協力＞ 4. 他社から輸送手段の貸与や輸送事業者の斡旋 5. 他社からの物流拠点の貸与 6. 他社からの燃料の融通 7. 他社との在庫情報の一部共有化 8. 上記以外の物流機能に係る他社との連携・協力 （具体的に	）
＜原材料、商品、周辺資材等の調達難に対応した連携・協力＞ 9. 他社からの在庫品の融通 10. 他社からの調達先の斡旋 11. 他社との相互融通円滑化のための主原材料や資材の仕様の共通化 12. 上記以外の原材料、商品、周辺資材等の調達に係る連携・協力 （具体的に	）
＜その他＞ 13. 他社との間における連絡体制の確立 14. 他社との受発注など情報システムの互換性確保 15. その他、1～14以外の他社との連携・協力 （具体的に	）
16. 特に実施すべきと考えていることはない	

問10 問9でご回答いただいた、今後必要とお考えの他社との連携・協力について、どのような連携・協力の相手先が考えられますか。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. 同業他社 2. 調達先企業 3. 販売先企業 4. 物流事業者 5. 上記以外の企業（具体的に：	）
--	---

問 1 1 問 9 でご回答いただいた他社との連携・協力について、貴社では、現在どのような対応を行っていますか。以下の「対応の内容」のあてはまるものすべてについて、それぞれの回答欄に問 9 でご回答頂いた連携・協力の番号をご記入ください。

対応の内容	左記の対応に該当する取組 (問 6 の選択肢番号を記入)
1. 社内で対策の計画や規定を定めた	
2. 連携・協力の相手先と協議を行った	
3. 連携・協力の相手先と協定や覚書を締結した	
4. 連携・協力の円滑化のため生産・物流体制の変更を行った	
5. その他（具体的に)	

問 1 2 問 9 でご回答いただいた他社との連携・協力について、その実践において問題点や阻害要因となることはありますか。以下の「問題点」のあてはまるものすべてについて、それぞれの回答欄に問 9 でご回答頂いた連携・協力の番号をご記入ください。

連携・協力の実践における問題点・阻害要因	左記の問題点に該当する取組 (問 6 の選択肢番号を記入)
1. 同業他社との競争の観点から連携しづらい	
2. 仕様や受発注・契約等のルールが統一が困難	
3. 製品や原材料・資材等の在庫の余力・余剰が少なく融通が困難	
4. 効率性の低下やコスト増が大きい、連携・協力の円滑化のために必要な生産・物流体制の変更が困難	
5. その他（具体的に)	

問 1 3 食料品地域物流円滑化等推進協議会では、本年度、「災害に強い食品サプライチェーン構築事業」の一環として、「生産機能の代替」「物流機能の代替」「調達の多重化・分散化」「包材の標準化」「共通システムの運用」などをテーマとした『ケース・スタディ』を実施する予定ですが、貴社では参加のご意向はありますか。

1. 参加意向がある→問 1 4 にご回答ください	2. 参加意向はない→問 1 5 にご回答ください
---------------------------	---------------------------

問 1 4 ケース・スタディへの参加意向のある方にお伺いします。A 欄のケース・スタディのテーマの中から参加を希望されるものすべてに「○」をつけ、B 欄にケース・スタディの実施を想定する地域、連携・協力の相手先について具体的にご記入ください。

A 欄：参加を希望されるケース・スタディのテーマ（希望するものすべてに○）

1. 生産機能の代替（生産機能が停止した事業者へ製品を提供）
2. 物流機能の代替（物流機能が停止した事業者へ物流拠点や輸送の機能を提供）
3. 調達の多重化・分散化（調達先の機能が停止した事業者へ通常と異なる調達先を提供）
4. 包材の標準化（包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化）
5. 情報システムの互換性確保（各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保）
6. その他（具体的に)

B 欄：想定されるケース・スタディの実施地域と連携・協力の相手先

地域（地域名、都府県名を記入）	連携・協力の相手先（当てはまるものすべてに○）
<地域> 1. 関東 2. 東海 3. 近畿 4. 中国・四国 5. 九州・沖縄	<都府県：複数回答可> 1. 同業他社 2. 調達先 3. 販売先 4. 物流事業者 5. その他 ()

4. 災害に強い食品サプライチェーンの構築に関するご意見についておうかがいします。

問15 すべての方におうかがいします。

災害に強い食品サプライチェーンの構築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。

問16 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。

災害に強い食品サプライチェーン構築 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「災害に強い食品サプライチェーン構築事業」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・ご意向をお聞き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、危機管理や災害対策などについて貴社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:nosui@murec.jp 災害に強い食品サプライチェーン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>

- ◆ 以下にご同意の上、ご回答ください。
- ◆ 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・分析し、当調査以外の目的で利用することは一切ございません。
- ◆ 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。その際には十分な個人情報保護水準を備えた業者を選定し、契約等により保護水準を維持するよう管理します。
- ◆ お預かりしている個人情報の開示、削除等のお申し出、その他のお問い合わせにつきましては、下記お問い合わせ先までご連絡ください。
- ◆ 調査票に個人情報（貴団体名、部署名、お名前、電話・FAX 番号等）をご記入いただけない場合であってもご回答願います。個人情報が未記入であっても集計から除外することはありません。

ご回答いただいた調査票は

平成25年11月1日（金）までに

お送り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（（公財）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式会社 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：03-6733-3345

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 ①～④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	1. トラック業 2. 倉庫業 3. 冷蔵倉庫業 4. 貨物運送取扱業 5. その他物流業【具体的に：_____】	

問1-2 貴社の事業所の立地状況についておうかがいします。

- A. 貴社の事業所の立地状況について、本社、物流拠点（倉庫・流通センター等）、営業所・事務所の分類ごとに、「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」による被害が想定される地域への立地状況をご回答ください。（当てはまるものすべてに「○」）
- B. 「A.」で「○」をつけた施設、地域ごとに、臨海部（市区町村単位）への立地の有無をご回答ください。（当てはまるものに「○」）
- C. 「B.」で「○」をつけた施設、地域ごとに、立地地域の具体的な市区町村をご回答ください。（市区町村番号を記入）

	A. 貴社の事業所の立地状況 (当てはまるものすべてに「○」) ※該当都府県は下欄外参照	B. 「A.」のうち、臨海部への 立地の有無(当てはまるものに「○」) ※該当市区町村は別紙参照	C. 立地地域（市区町村番号を記入） ※市区町村番号は別紙参照
1. 本社	1. 関東地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	2. 東海地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	3. 近畿地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	4. 中国・四国地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	5. 九州・沖縄地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
2. 物流拠点(倉庫・流通センター等)	1. 関東地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	2. 東海地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	3. 近畿地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	4. 中国・四国地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	5. 九州・沖縄地域	1. 立地あり 2. 立地なし	

3. 営業所・事務所	1. 関東地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	2. 東海地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	3. 近畿地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	4. 中国・四国地域	1. 立地あり 2. 立地なし	
	5. 九州・沖縄地域	1. 立地あり 2. 立地なし	

注)「首都直下型地震」「南海トラフ巨大地震」による被害が想定される地域

1. 関東地域（茨城県、千葉県、埼玉県、東京都、神奈川県、山梨県）
2. 東海地域（長野県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県）
3. 近畿地域（滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県）
4. 中国・四国地域（岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県、高知県）
5. 九州地域（福岡県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県）

2. 貴社の事業継続計画（BCP）の策定状況についてお伺いします。

問2 貴社では事業継続計画を策定していますか。

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. 震災を対象とした事業継続計画を策定している	→問3へお進みください
2. 震災を対象としたものではないが、他の災害を対象とした事業継続計画は策定している。 →対象災害：1. 新型インフルエンザ 2. その他（具体的に ）	→問6へお進みください
3. 事業継続計画は策定していない。	

問3 問2で「1.」を選んだ方におうかがいします。震災を対象とした事業継続計画において、具体的にどのような被害を想定して対策を規定していますか。当てはまるものすべてに「○」をつけてください。

1. トラックの燃料が不足する
2. トラックの車両・運転手が不足する
3. 物流拠点が被災し、その機能が損なわれる
4. 物流拠点の要員が不足する
5. 自社の本社等が被災し、業務管理機能が損なわれる
6. 委託先のトラック事業者の被災等により輸送手段が確保できなくなる
7. 輸送路が寸断される
8. 電力・水道・燃料供給等の機能が損なわれる
9. その他（具体的に ）

問4 問3でお伺いした被害の対策として、事業継続計画にどのような取組を位置づけていますか。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. 被災のない地域の取引先企業（荷主企業）から人の応援や物資の融通を受ける
2. 被災のない地域の同業他社から人の応援や物資の融通を受ける
3. 上記以外の他社からの支援を受ける（具体的に： ）
4. その他（具体的に： ）
5. 自社施設の被災対策や社会インフラ停止の対策として、他社との連携・協力による取組を計画に位置づけていることはない

問5 事業継続計画において、取引先企業への支援や連携について位置付けていることはありますか。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. 取引先及びその担当者や責任者の連絡先のリストの整備
2. 取引先との連携・協力事項の記載
3. 取引先のBCPの内容把握
4. 取引先との合同による訓練の実施
5. その他（具体的に： _____）
6. 取引先の被災対策として計画に位置づけていることはない

3. 貴社の災害対応に係る取組について伺います。

問6 今後の大規模災害時に食料供給機能を維持するために、貴社が自ら実施すべきとお考えの取組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、燃料インタンクの整備等）
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 貴社では、問6でご回答いただいた取組について、どの程度対策を実施していますか。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. 必要な対策はほぼ実施済みである
2. 必要な対策を実施しつつあるが、まだ完了していないものがある
3. 必要な対策がほとんど実施できていない
4. その他（具体的に： _____）

問8 貴社では、大規模災害時に食料供給機能を維持するためには、他社（自社のグループ会社は除く。以下同じ）との連携・協力が必要とお考えですか。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. 大規模災害時にも食料供給機能を維持するためには、自社のみの対応では限界があり、企業間の連携が必要である
→問9にご回答ください。
2. 大規模災害時にも食料供給機能を維持は、自社のみの対応で概ね可能である
→問15にご回答ください

問 9 貴社では、災害対応に係る他社との連携・協力について、今後実施すべきとお考えのこと
 とはありますか。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。

<物流拠点機能の低下に対応した連携・協力> 1. 荷主企業の物流拠点による補完・代替 2. 同業他社の物流拠点による補完・代替 3. 上記以外の他社（ ）の物流拠点による補完・代替
<物流拠点への人の応援> 4. 自社の他の物流拠点からの応援 5. 荷主企業からの応援 6. 同業他社からの応援 7. 上記以外の他社（ ）からの応援
<トラックの車両・運転手・燃料の融通> 8. 荷主企業からの融通 9. 同業他社からの融通 10. 上記以外の他社（ ）からの融通
<その他> 11. 他社との間における連絡体制の確立 12. 他社との出庫依頼・配車依頼など情報システムの互換性確保 13. その他、1～12以外の他社との連携・協力 （具体的に ）
14. 特に実施すべきと考えていることはない

問 10 問9でご回答いただいた、今後必要とお考えの他社との連携・協力について、どのよう
 な連携・協力の相手先が考えられますか。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. 同業他社（下請け企業以外） 2. 下請け企業 3. 荷主企業 4. 上記以外の企業（具体的に： ）

問 11 問9でご回答いただいた他社との連携・協力について、貴社では、現在どのような対応
 を行っていますか。以下の「対応の内容」のあてはまるものすべてについて、それぞれの
 回答欄に問9でご回答頂いた連携・協力の番号をご記入ください。

対応の内容	左記の対応に該当する取組 (問6の選択肢番号を記入)
1. 社内で対策の計画や規定を定めた	
2. 連携・協力の相手先と協議を行った	
3. 連携・協力の相手先と協定や覚書を締結した	
4. 連携・協力の円滑化のため業務実施体制の変更を行った	
5. その他（具体的に ）	

問 1 2 問 9 でご回答いただいた他社との連携・協力について、その実践において問題点や阻害要因となることはありますか。以下の「問題点」のあてはまるものすべてについて、それぞれの回答欄に問 9 でご回答頂いた連携・協力の番号をご記入ください。

連携・協力の実践における問題点・阻害要因	左記の問題点に該当する取組 (問 6 の選択肢番号を記入)
1. 同業他社との競争の観点から連携しづらい	
2. 荷主との関係から対等な連携・協力関係を構築しづらい	
3. 車両や運転手、物流拠点など物流機能の余力・余剰が少なく融通が困難	
4. 効率性の低下やコスト増が大きいため、連携・協力の円滑化のために必要な業務実施体制の変更が困難	
5. その他（具体的に)	

問 1 3 食料品地域物流円滑化等推進協議会では、本年度、「災害に強い食品サプライチェーン構築事業」の一環として、「生産機能の代替」「物流機能の代替」「調達の多重化・分散化」「包材の標準化」「共通システムの運用」などをテーマとした『ケース・スタディ』を実施する予定ですが、貴社では参加のご意向はありますか。

1. 参加意向がある→問 1 4 にご回答ください	2. 参加意向はない→問 1 5 にご回答ください
---------------------------	---------------------------

問 1 4 ケース・スタディへの参加意向のある方にお伺いします。A 欄のケース・スタディのテーマの中から参加を希望されるものすべてに「○」をつけ、B 欄にケース・スタディの実施を想定する地域、連携・協力の相手先について具体的にご記入ください。

A 欄：参加を希望されるケース・スタディのテーマ（希望するものすべてに○）

1. 生産機能の代替（生産機能が停止した事業者へ製品を提供）
2. 物流機能の代替（物流機能が停止した事業者へ物流拠点や輸送の機能を提供）
3. 調達の多重化・分散化（調達先の機能が停止した事業者へ通常と異なる調達先を提供）
4. 包材の標準化（包材の調達先の機能が停止した場合に融通が可能となるよう、仕様を標準化）
5. 情報システムの互換性確保（各種連携を円滑化するため、受発注等のシステムの互換性を確保）
6. その他（具体的に)

B 欄：想定されるケース・スタディの実施地域と連携・協力の相手先

地域（地域名、都府県名を記入）	連携・協力の相手先（当てはまるものすべてに○）
<地域> 1. 関東 2. 東海 3. 近畿 4. 中国・四国 5. 九州・沖縄	<都府県：複数回答可> 1. 同業他社（下請先以外） 2. 下請先 3. 荷主 4. その他（)

4. 災害に強い食品サプライチェーンの構築に関するご意見についておうかがいします。

問 1 5 すべての方におうかがいします。

災害に強い食品サプライチェーンの構築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。

問 1 6 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 5 年度農林水産省補助事業

災害に強い食品サプライチェーン構築事業 事業報告書

平成 2 6 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