

# レジリエントエコノミー研究会 アンケート調査結果

— 速報 —

2011年9月6日

産業競争力懇談会(COCN)  
レジリエントエコノミー研究会

# アンケート実施の概要

1. 期間 2011年7月22日～8月22日
2. 対象 産業競争力懇談会(COCON)  
会員：企業32社、大学・独立法人5法人  
非会員：企業19社  
(うち回答46社・法人)
3. 内容 ①東日本大震災で直面したリスク  
②レジリエントエコノミー構築のための課題

# アンケートご協力企業・法人

(株)IHI  
沖電気工業(株)  
鹿島建設(株)  
キヤノン(株)  
JSR(株)  
JXホールディングス(株)  
清水建設(株)  
新日本製鐵(株)  
住友化学(株)  
住友電気工業(株)  
ソニー(株)  
第一三共(株)  
大日本印刷(株)  
中外製薬(株)  
東海旅客鉄道(株)  
東京エレクトロン(株)

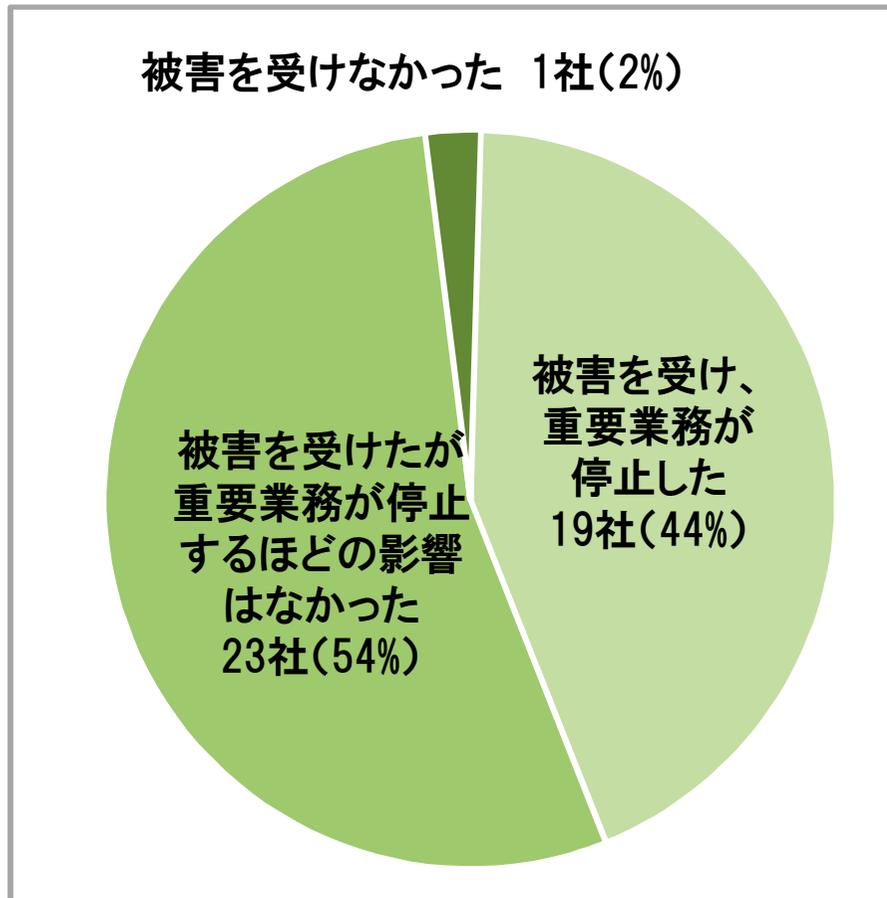
東京電力(株)  
(株)東芝  
東レ(株)  
トヨタ自動車(株)  
(株)ニコン  
日本電気(株)  
日立化成工業(株)  
(株)日立製作所  
富士通(株)  
富士電機(株)  
三菱商事(株)  
三菱電機(株)  
京都大学  
(独)産業技術総合研究所  
早稲田大学

関西電力(株)  
KDDI(株)  
日本郵船(株)  
全日本空輸(株)  
ヤマト運輸(株)  
(株)住友倉庫  
(株)ローソン  
東京商工会議所  
森ビル(株)  
日本通運(株)  
東京ガス(株)  
ルネサスエレクトロニクス(株)  
NECビッグローブ(株)

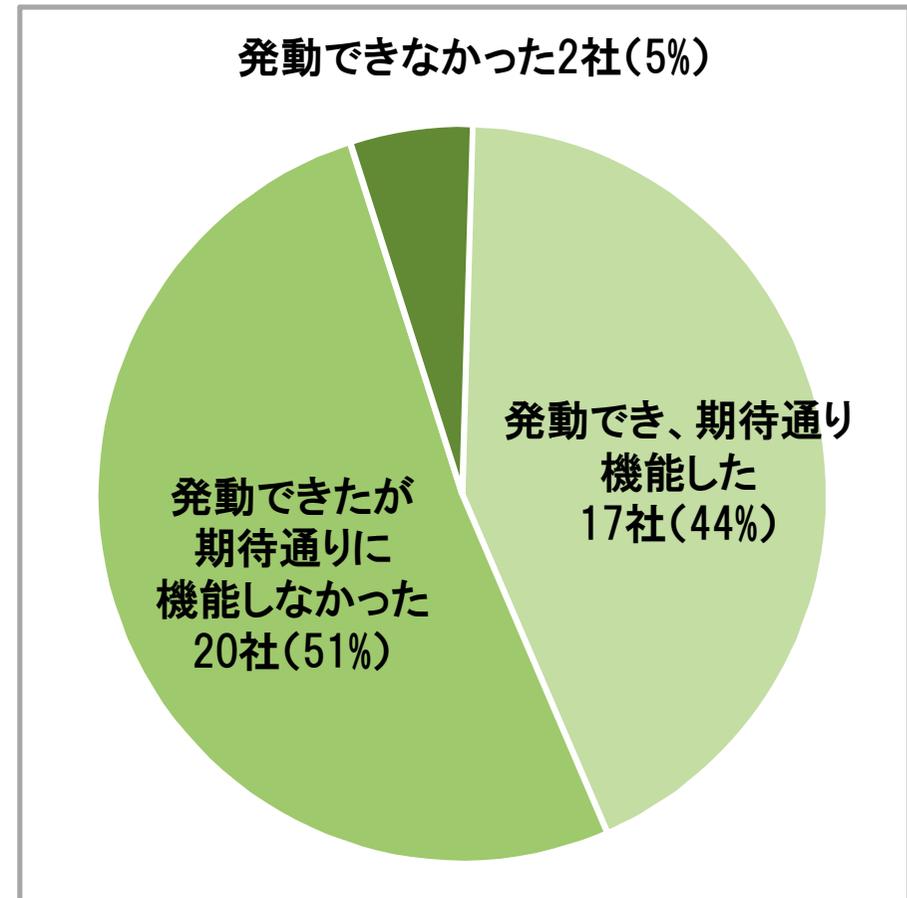
# 1. 東日本大震災の影響

# 1. 事業継続への影響とその要因(1)

## 「事業継続のための 重要業務への影響」

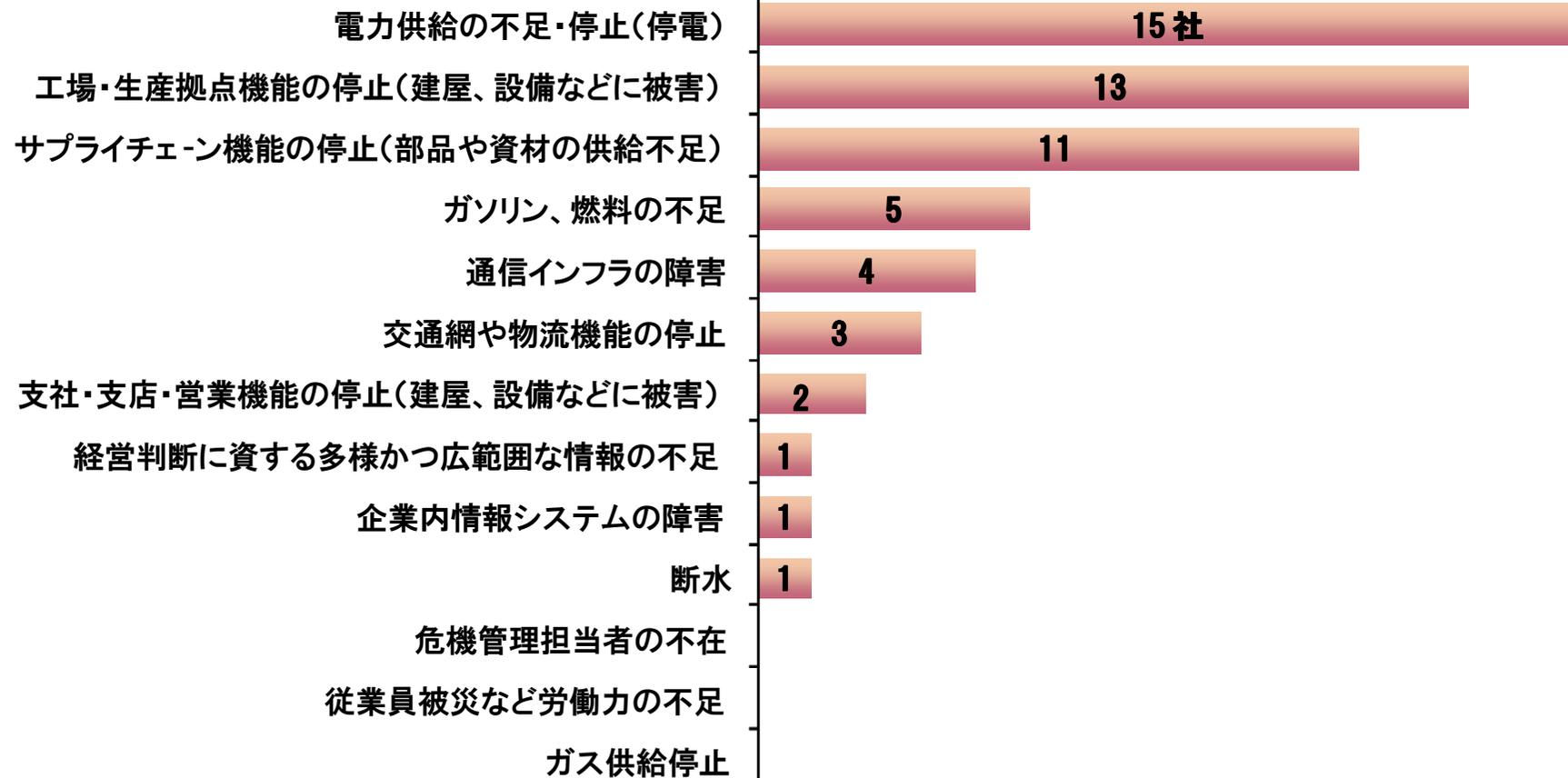


## 「BCP(事業継続計画) の発動状況」



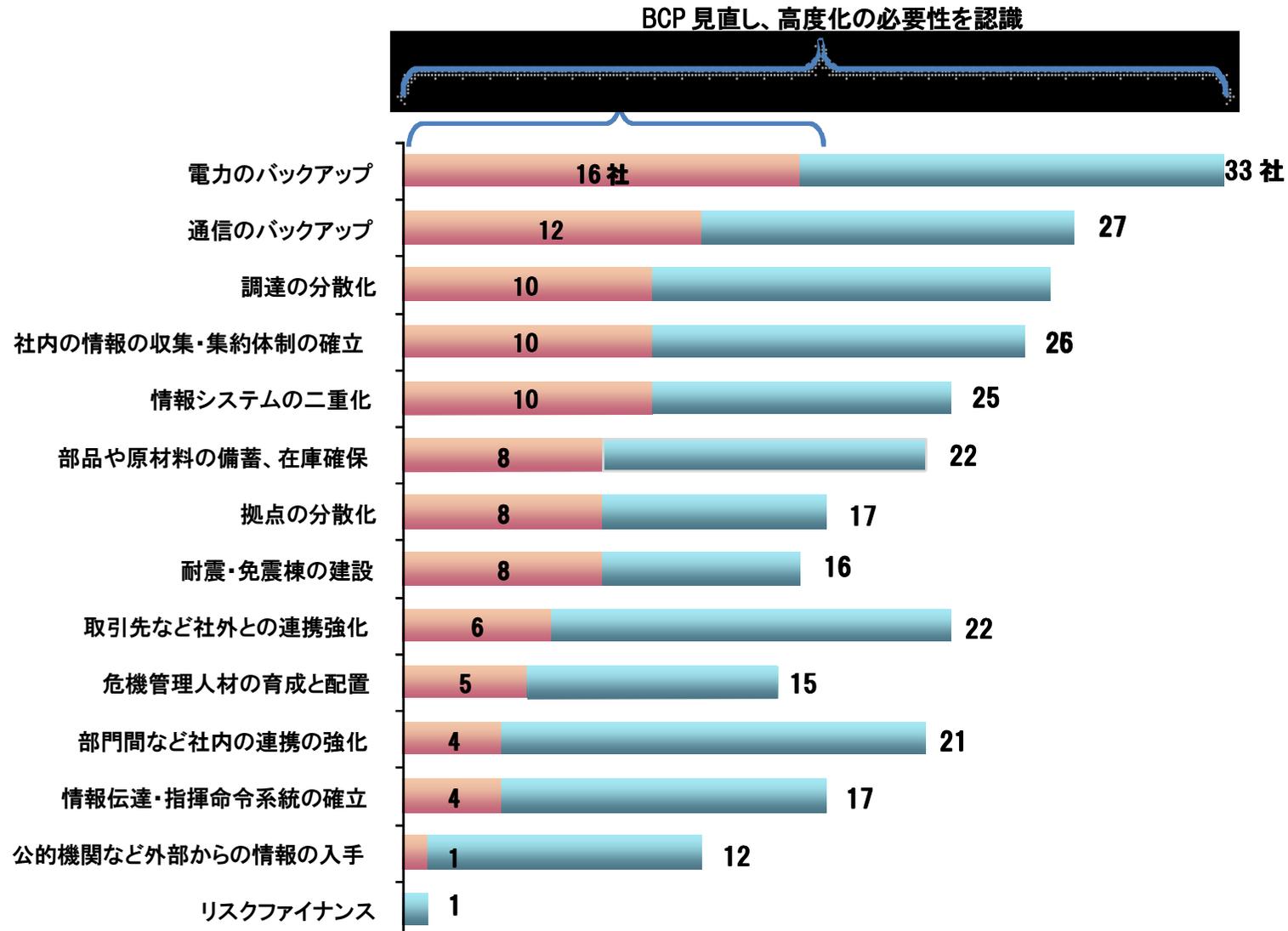
# 1. 事業継続への影響とその要因(2)

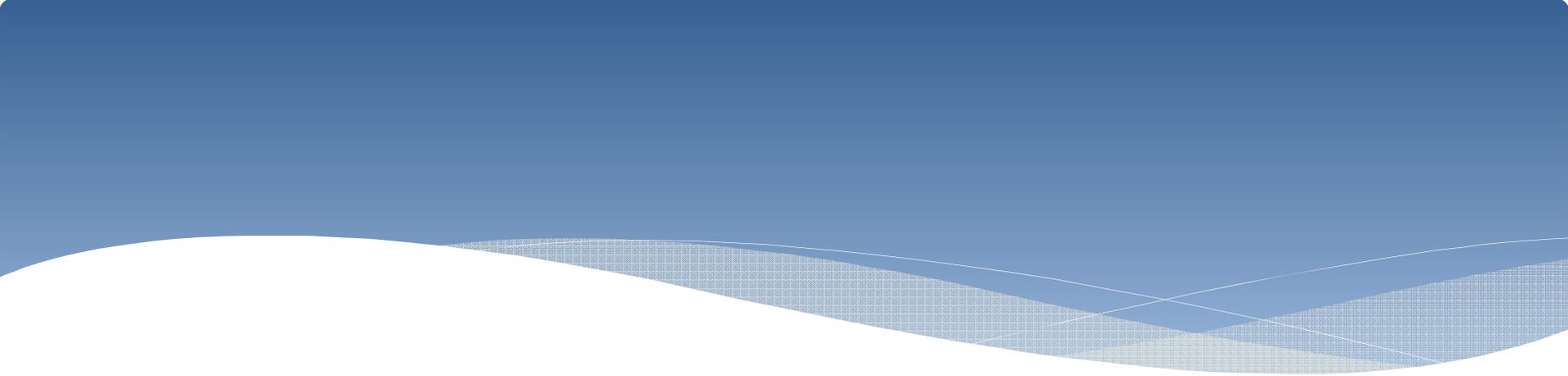
## 「事業継続にあたり、障害となった要因 (影響の大きかった要因の上位3位)」



# 1. BCPの見直し、高度化

## 「見直し、高度化の必要性を認識した項目と検討中の項目」



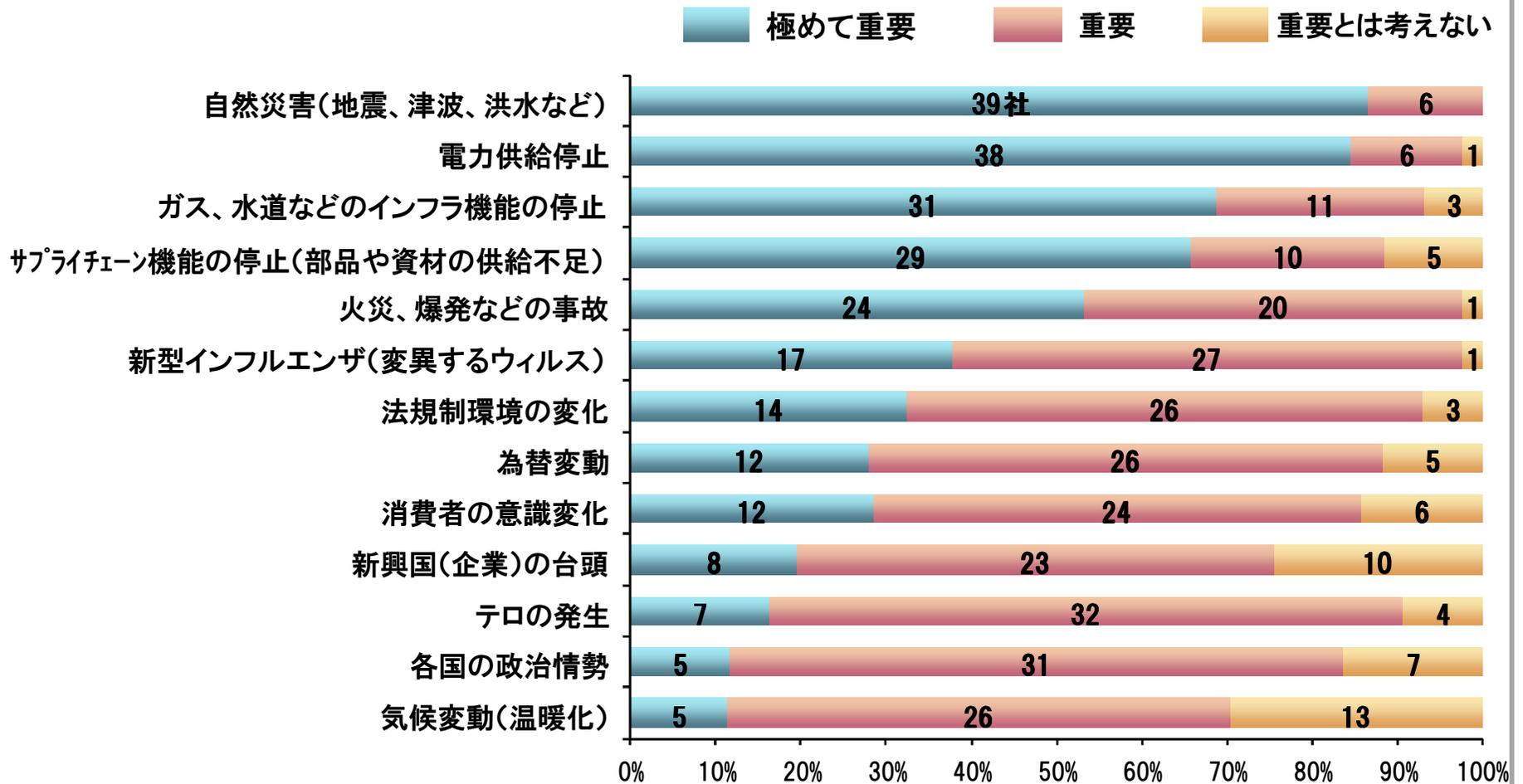


## 2. リスク管理に対する意識の変化



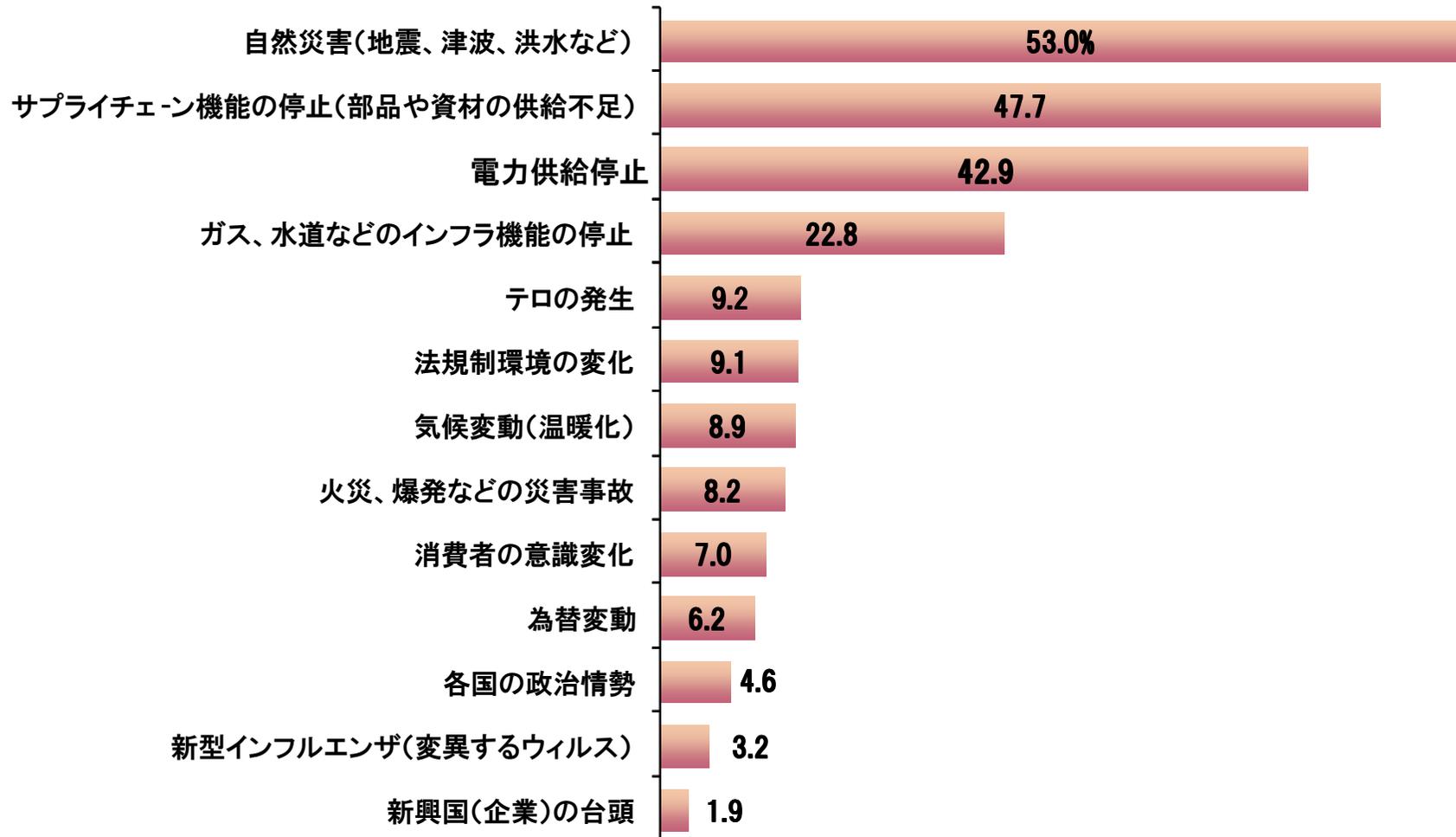
## 2. 対処すべきリスク

### 「対処すべきリスク(重要度別)」



## 2. 対処すべきリスクへの備え

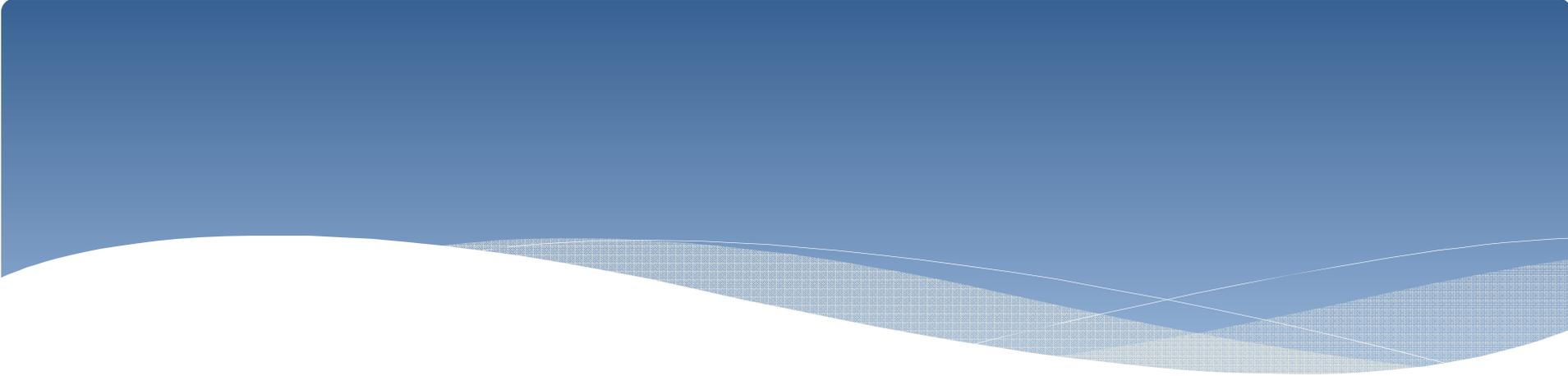
「リスクへの備えは十分か？(震災前後の変化率の大きい順)」



## 2. 震災によるリスク管理に対する意識の変化

(自由記述回答より)

分類	主な課題
① 自社の社会的責任の再認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・供給責任の履行</li> <li>・安心安全な社会インフラの構築</li> </ul>
② 経営課題としてのリスク対応の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本社機能への壊滅的打撃を想定したBCPの確立</li> <li>・複合的リスク発生への対処。最悪シナリオの多様化</li> </ul>
③ BCPを念頭においた事業の見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インフラ長期停止を想定した生産復旧計画の策定</li> <li>・復旧のための対応能力の向上と体制の整備</li> </ul>
④ BCPの実効性向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員の柔軟な対応力と現場力、連携力の強化</li> <li>・多様なリスクを想定した実践的な訓練</li> </ul>
⑤ サプライチェーンマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・災害時の調達先を複数確保</li> <li>・取引先、顧客など外部関係者との緊急連絡網構築</li> </ul>
⑥ 自社内インフラ(電力・通信など)強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・停電防衛策としての自家発電</li> <li>・分散化電源の準備</li> </ul>
⑦ 防災対策の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・耐震対策の見直し・強化</li> <li>・帰宅困難者対策に関し、地域連携を強化</li> </ul>



### **3. 我が国の経済社会や産業構造の レジリエンスを高める方策**



### 3. 企業としてとるべき戦略・方向性

(自由記述回答より)

項目	対策
① 目指すべき方向性	<ul style="list-style-type: none"><li>・エネルギー政策に対応した事業戦略の構築</li><li>・国内外拠点の生産融通と国内雇用の確保</li></ul>
② 経営課題としてのリスク対応の見直し	<ul style="list-style-type: none"><li>・複数のリスク課題の総合的検討</li><li>・事業部門間および事業部門・本社の連携強化</li></ul>
③ BCPを念頭においた事業体制と戦略の見直し	<ul style="list-style-type: none"><li>・グローバルな生産体制の見直し</li><li>・代替生産体制の見直しやモノづくりの標準化</li></ul>
④ サプライチェーンマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"><li>・二次・三次取引先も含めた調達のマルチソース化</li><li>・製品、部品、原材料の在庫のあり方の見直し</li></ul>
⑤ 自社内インフラ(電力・通信など)強化	<ul style="list-style-type: none"><li>・バックアップ(インフラの二重化)への投資強化</li><li>・分散システムの適用拡大</li></ul>
⑥ 防災対策の強化	<ul style="list-style-type: none"><li>・生産設備、施設などの耐震強化および老朽化対策</li><li>・従業員のリスク意識向上・対応力強化(教育・訓練)</li></ul>

### 3. 企業からの提案(製品、サービス等)

(自由記述回答より)

項目	内容例
①インフラ全般	<ul style="list-style-type: none"><li>・スマートシティ、スマートコミュニティ</li><li>・地域内の電力自給・融通が可能な工業団地</li></ul>
②エネルギー 関連	<ul style="list-style-type: none"><li>・自立分散型エネルギーシステム(自家発電、蓄電、送配電網、可視化など)</li><li>・次世代自動車(HV、PHV、EV、FCV)</li><li>・スマートグリッド対応製品群(基幹系、配電系、需要家)</li></ul>
③通信関連	<ul style="list-style-type: none"><li>・クラウドサービス</li><li>・在宅勤務のためのシンクライアントや情報共有システム</li></ul>
④交通・物流関連	<ul style="list-style-type: none"><li>・通行実績データ/データ共有のための情報システム</li><li>・災害時における地域別 ITS マネジメントセンター</li></ul>
⑤建物関連	<ul style="list-style-type: none"><li>・BCP総合診断(建築物の構造や設備防災性能の多面的診断)</li><li>・無人施工機械、自動化・遠隔操作技術</li></ul>

# 3. 政府・自治体に求める政策的支援(1)

(自由記述回答より)

	①戦略性・リーダーシップ	②情報共有
防災・リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大規模自然災害を想定した地域全体の模擬訓練を行政主導で実施</li> <li>・首都圏直下型地震などの発生リスクに備えた首都機能の分散</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・災害リスク情報(防災計画、ハザードマップ、復旧予想時間など)に関する情報基盤の確立</li> </ul>
緊急事態発生時	<ul style="list-style-type: none"> <li>・緊急事態でのガバナンス体制確立、指揮命令の一元化、迅速な意思決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・緊急時の迅速な情報収集と企業・国民に向けた的確かつ迅速な情報開示(例外措置、支援物資に関する情報など)</li> </ul>
中長期視点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エネルギー政策の見直し</li> <li>・持続的成長に向けた国家戦略の具体化</li> <li>・リスク分散のためのグローバルな事業運営を円滑に実現できる為替政策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・レジリエンス向上のための官民の情報共有・情報交換</li> </ul>

### 3. 政府・自治体に求める政策的支援(2)

(自由記述回答より)

	③法整備・ルール化	④規制緩和
防災・リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・DRS(ディザスターリカバリーシステム)の構築や関連法制度の整備</li> <li>・重要インフラシステムへのサーバー攻撃への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・建物の耐震化促進のための規制緩和</li> <li>・緊急時におけるエネルギー供給の融通化</li> </ul>
緊急事態発生時	<ul style="list-style-type: none"> <li>・支援物資配分や配送のルール化</li> <li>・許認可申請への柔軟な対応 (緊急時の安心安全確保が必須となる医療、金融などに関連する諸制度)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・緊急時通行許可の優先業種明確化</li> <li>・通信や電力インフラのバックアップシステム整備に関する規制緩和</li> <li>・街区間エネルギーの相互融通</li> </ul>
中長期視点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・分散型エネルギーシステム(コージェネレーション等)やエネルギーの面的利用に関する促進法などの制定</li> <li>・グローバルな事業運営・リスク分散の円滑化のためのFTAの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・早期復興に向けた規制緩和特区の設置</li> </ul>

### 3. 政府・自治体に求める政策的支援(3)

#### (自由記述回答より)

	⑤税制優遇・資金援助
防災・リスク管理	<ul style="list-style-type: none"><li>・自家発電装置・稼働費用の資金援助</li><li>・事業継続対策推進のための投資に関する優遇税制の拡充(中心企業のBCP策定支援、重要施設の地域分散へのインセンティブ付与など)</li><li>・先端的防災技術導入など防災強化策投資に対する助成</li></ul>
緊急事態発生時	<ul style="list-style-type: none"><li>・広域避難所としての企業内施設開放、備蓄品提供への一部助成や補助</li><li>・通信や電力インフラに関するバックアップシステム整備への税制優遇</li></ul>
中長期視点	<ul style="list-style-type: none"><li>・再生可能エネルギーの発電・送電のインフラ整備促進のための税制優遇</li><li>・新興国への生産シフトや拠点分散化に伴う国内空洞化回避のための各種優遇策(法人税や研究開発減税、立地・誘致支援策など)</li></ul>

# 3. インフラ、ユーティリティ部門に求める施策

(自由記述回答より)

	①電力	②燃料	③ガス	④通信	⑤物流・交通・道路その他
方向性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有事における電力供給の冗長性確保</li> <li>・電力安定確保のためのエネルギー政策の見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電力不足回避のための安定的な燃料確保</li> <li>・有事における燃料資源の安定確保と早期流通調整</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ガスインフラの機能低下に対する対策の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有事における通信の冗長性確保</li> <li>・通信インフラの災害耐力向上と復旧迅速化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・物流機能維持のための道路交通ネットワークの強靭化</li> <li>・鉄道など交通機能低下への対策強化</li> </ul>
施策案	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再生可能エネルギーの開発推進</li> <li>・自家発電電力の送電規制の柔軟化</li> <li>・地域電力供給体制の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国レベルでの燃料補給体制の整備</li> <li>・製油所、GSなど供給網の事業継続力強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ガス供給障害および復旧見通しの明確化と情報開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・通信事業者のキャパシティ拡大</li> <li>・災害時でも機能を失わない電話・インターネット通信網の整備</li> <li>・基地局・中継局などの災害対応力強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高速道路、港湾の早期復旧</li> <li>・社会インフラの老朽化対策</li> <li>・医薬品、燃料、などの輸送ルート確保</li> </ul>