

コロナ禍におけるサプライチェーン分断による影響と 海外展開に関する調査結果（概要）

May 14, 2021
産業部



神戸商工会議所
The Kobe Chamber of Commerce and Industry

調査概要

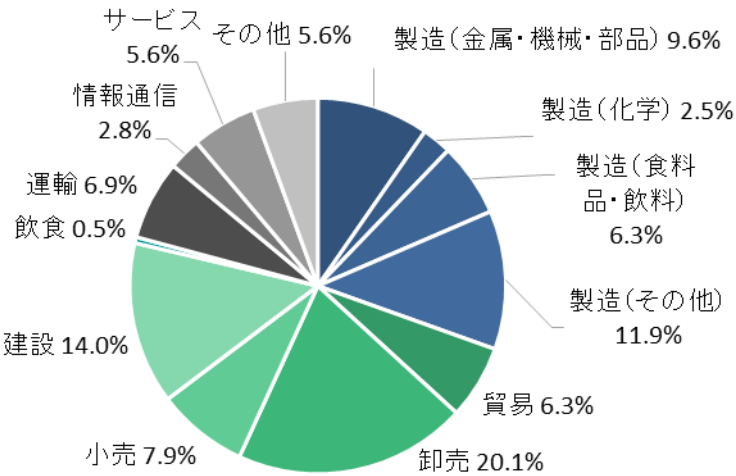
- **目的** : 会員企業の海外展開の実態を把握するとともに、コロナ禍における海外サプライチェーン分断による影響を調査し、地元企業の国際ビジネスを支援する事業の参考にする。
- **期間** : 2021年3月8日（月）～3月26日（金）
- **対象** : 当商工会議所の会員事業所 3,165社
（資本金1,000万円以上又は従業員10名以上）
- **回答企業** : 394社（回答率12.4%）
- **方法** : Webアンケート
- **項目** :
 - (1) 海外ビジネスの実施状況について
 - (2) コロナ禍における海外サプライチェーン分断による影響について
 - (3) 国・県市・会議所に求める支援策・要望について
 - (4) 今後の国際動向について

目 次

■ 調査概要	1
■ 回答企業の属性	3
■ 調査結果	
I. 海外ビジネスの実施状況について	4
II. コロナ禍における海外サプライチェーン分断による影響について	8
1. 生産活動・商品・サービス等への影響について	9
2. 物流面にける影響について	14
3. 海外とのビジネス往来制限による影響について	15
III. 国・県市・商工会議所に求める支援策・要望等について	16
IV. 今後の国際動向について	18

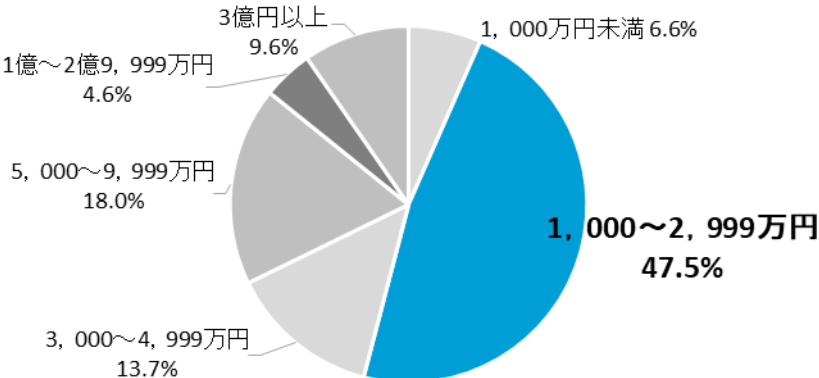
回答企業の属性

業種



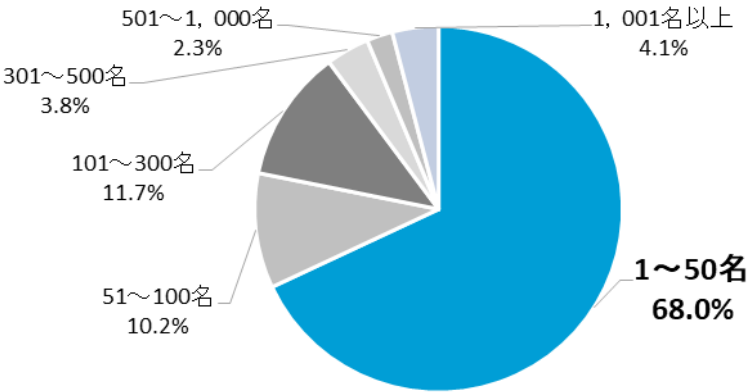
製造30.3%（ブルー系）、
卸売20.1%、建設14.0%、小売り7.9%
など幅広い業種が回答

資本金



1,000～2,999万円が約5割を占める

従業員数（全社）



1～50名の企業が約7割を占める。

■ 調査結果

I. 海外ビジネスの実施状況について

- II. コロナ禍における海外サプライチェーン分断による影響について
 - 1. 生産活動・商品・サービス等への影響について
 - 2. 物流面にける影響について
 - 3. 海外とのビジネス往来制限による影響について
- III. 国・県市・商工会議所に求める支援策・要望等について
- IV. 今後の国際動向について

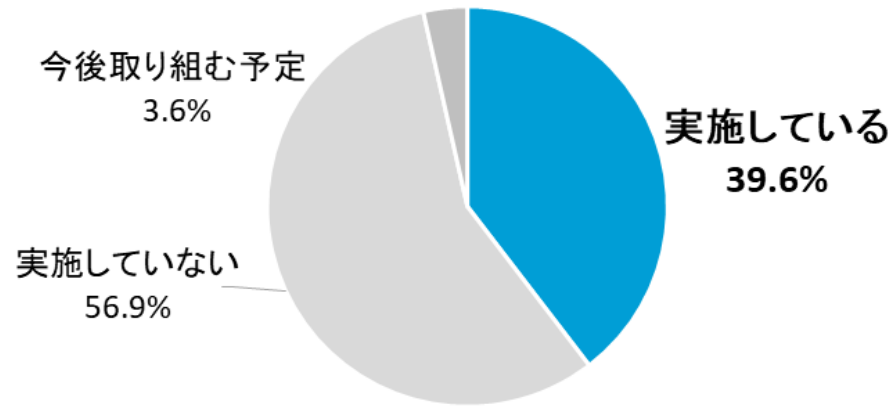
SUMMARY

- ・海外ビジネスを実施している企業は約4割
- ・海外拠点是中国が最も多く、ベトナム、タイ、米国と続く
- ・輸出入についても、それぞれ約6割の企業が中国と取引を行っている
- ・新たに取り組みたい市場は、ベトナムが最も多く、次いで中国、米国、台湾と続く

I. 海外ビジネスの実施状況について

1. 海外ビジネスの実施状況

「海外ビジネスを実施している」が39.6%（156社）
（←2014年調査29.5%）と約4割を占める。



2. 海外拠点について

- ・「海外拠点がある」が18.3%（←2014年調査14%）の72社となり、「海外ビジネスを実施している」（156社）と回答した企業の46.2%にあたる。
- ・その所在国は、中国が45社と最も多く、海外拠点を有する企業の6割が進出し、次いでベトナム、タイ、米国が続く。機能別では、現地法人[販売]が約4割、現地法人[製造]が約2割を占める。

	国・地域	拠点有の社数
1	中国	45
2	ベトナム	25
3	タイ	24
4	米国	21
5	香港	18
6	台湾	15
7	シンガポール	14
8	インドネシア	14
9	インド	13
10	韓国	10
11	ドイツ	9
12	英国	9
13	フランス	9
14	マレーシア	8
15	フィリピン	7
16	オーストラリア	7
17	メキシコ	6
18	ブラジル	6
19	オランダ	5
20	その他35ヵ国	12
計	54ヵ国	

【図表】海外拠点の所在国・地域

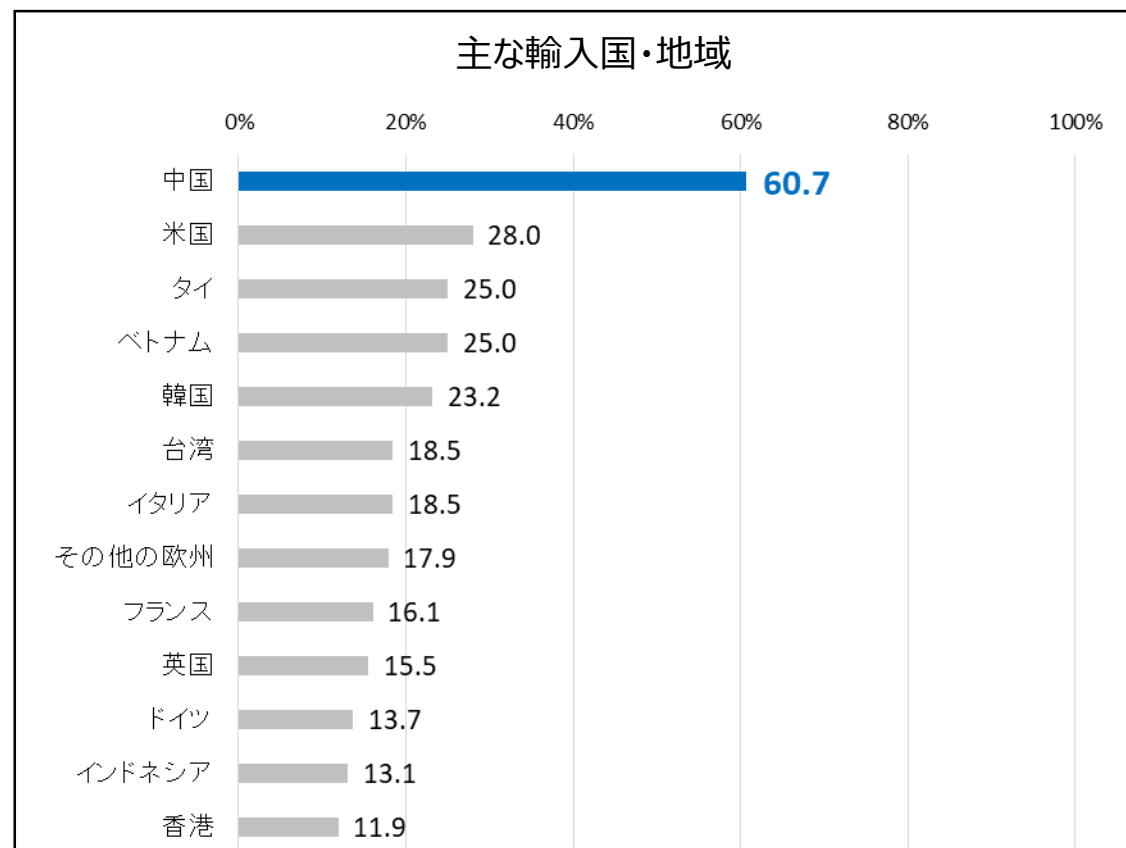
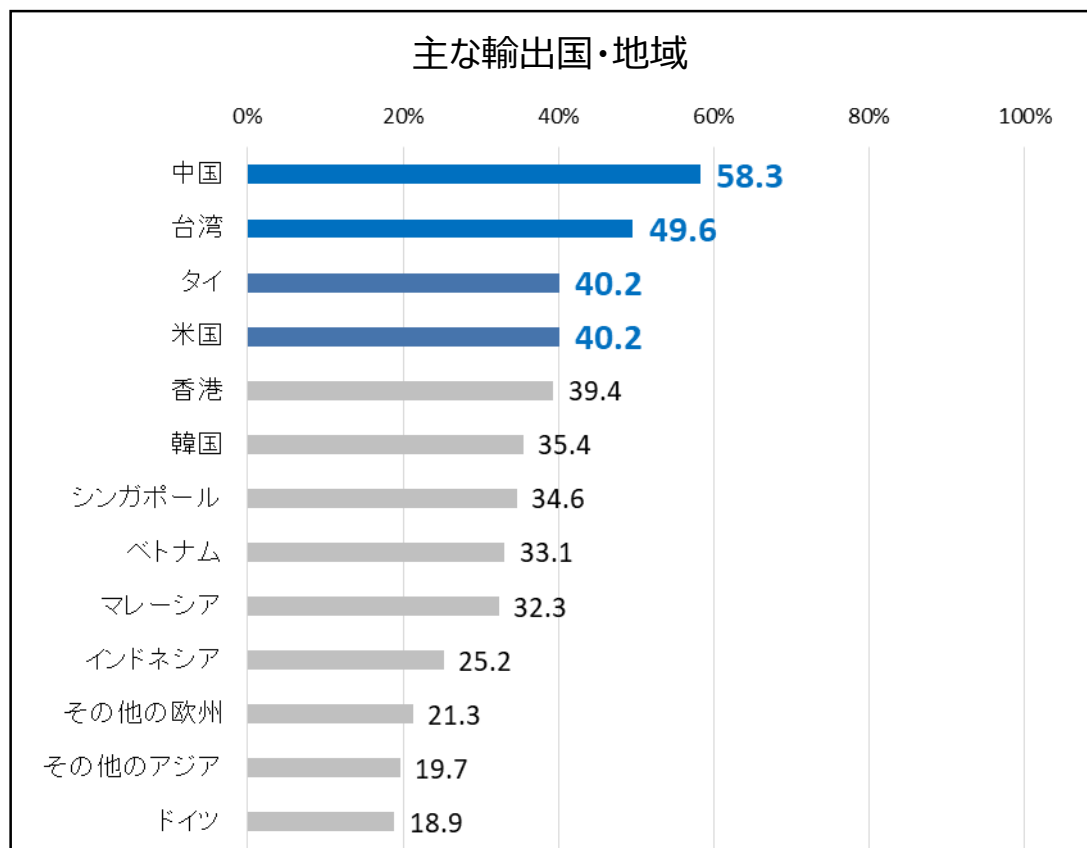
種類・機能	計	割合(%)
現地法人 [販売]	170	42.4%
現地法人 [製造]	88	21.9%
海外支店・駐在員事務所	70	17.5%
業務提携 [生産、販売委託、技術供与等]	43	10.7%
現地法人 [研究開発]	5	1.2%
その他	25	6.2%
計	401拠点	

【図表】海外拠点の種類・機能

I. 海外ビジネスの実施状況について

3. 輸出入取引について（輸出入取引を行っていると回答した約半数の方／複数回答）

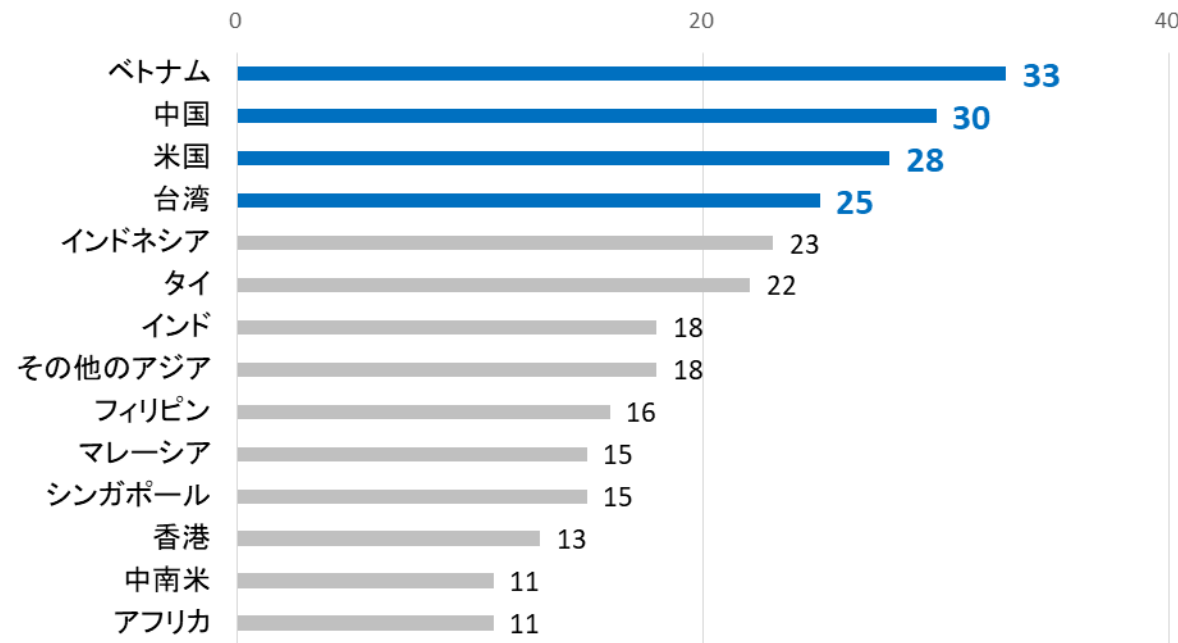
- ・輸出については、「中国」が約6割と最も多く、次いで台湾、タイ、米国の順となった。品目は「食料品・飲料」が34.6%と最も多く、次いで「一般機械」「化学製品」「電気機器」「雑貨」（各約15%）となった。
- ・輸入についても、「中国」が約6割と最も多い。品目は「食料品・飲料」22.6%、「雑貨」18.5%が上位を占めた。



I. 海外ビジネスの実施状況について

4. 今後の展開について（海外ビジネスを実施している又は今後取り組む予定と回答した方／複数回答）

新たに市場開拓に取り組みたい国は、ベトナムが最も多く、次いで中国、米国、台湾となった。



【図表】新たに市場開拓に取り組みたい主な国・地域

■ 調査結果

I. 海外ビジネスの実施状況について

II. コロナ禍における海外サプライチェーン分断による影響について

1. 生産活動・商品・サービス等への影響について
2. 物流面における影響について
3. 海外とのビジネス往来制限による影響について

III. 国・県市・商工会議所に求める支援策・要望等について

IV. 今後の国際動向について

※本項目では、新型コロナウイルスの感染拡大を発端とした海外サプライチェーンの分断による企業活動への影響について、

1. 生産活動(製造業)／商品・サービス(非製造業)
2. 物流
3. 人の移動 の3点から聞いた。

SUMMARY

- ・製造業の5割が内外の生産拠点で影響を受ける。特に海外拠点では中国をはじめ「工場の操業停止」「労働力不足」などが多い。
- ・生産体制の見直しでは、「海外調達先の多様化」「調達先の国内化」などを挙げた。
- ・物流面では、影響のあった企業の8割が、海上輸送における「コンテナ不足による輸送遅延や運賃の高騰」などの影響を受ける。
- ・海外とのビジネス往来では、影響のあった企業の9割が「日本から海外への出張」に影響を受ける。

Ⅱ．海外サプライチェーン分断による影響について

1．生産活動・商品・サービスなどへの影響について

【製造業】

(1) 生産活動への影響について

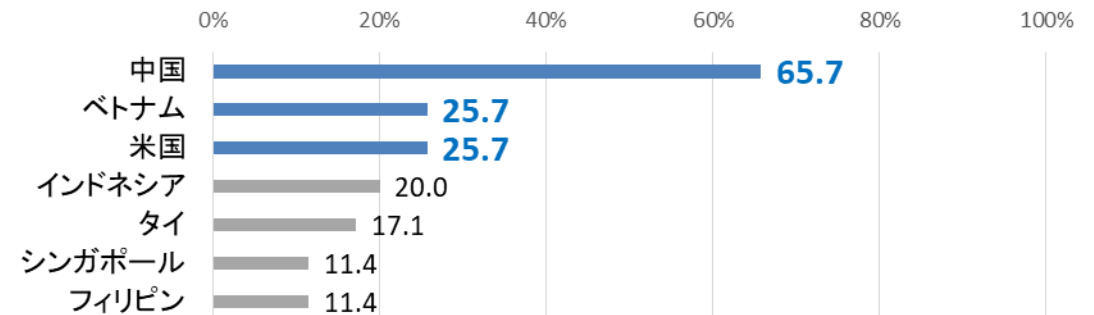
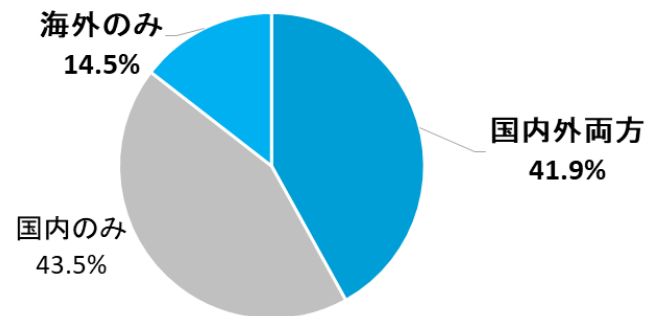
「今も影響がある」が39.2%と最も多く、「影響があった（今はない）」28.3%と合わせると、約7割の製造業がその生産活動に影響を受けている。

(2) 生産拠点への影響について

「今も影響がある」が31.7%と最も多く、「影響があった（今はない）」20%と合わせると、5割以上の製造業がその生産拠点に影響を受けている。

① 影響があった生産拠点の所在地（影響があった、今も影響があると回答した方）

85.4%の企業が「国内」（海外を含む）、56.4%が「海外」（国内を含む）の生産拠点に影響があったと回答した。その所在国は「中国」が最も多く、次いでベトナムと米国と続く。



Ⅱ．海外サプライチェーン分断による影響について

1. 生産活動・商品・サービスなどへの影響について

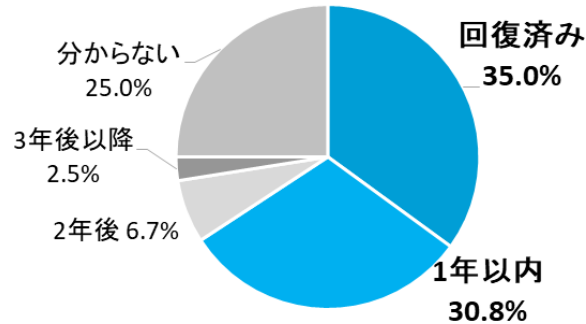
【製造業】

(2) 生産拠点への影響について

②影響の内容について（影響があった、今も影響があると回答した方）

海外生産拠点については、「工場の操業停止（一部停止を含む）」「労働力の不足」、国内生産拠点については、「海外からの原材料・部品等調達の滞りによる生産調整（工場の稼働停止等）」が多く見られた。国内外共有の影響は「需要減による生産減・労働時間減」となった。

(3) 生産拠点の生産量(稼働率等含む)がコロナ禍前(約1年前)の水準に回復する時期について



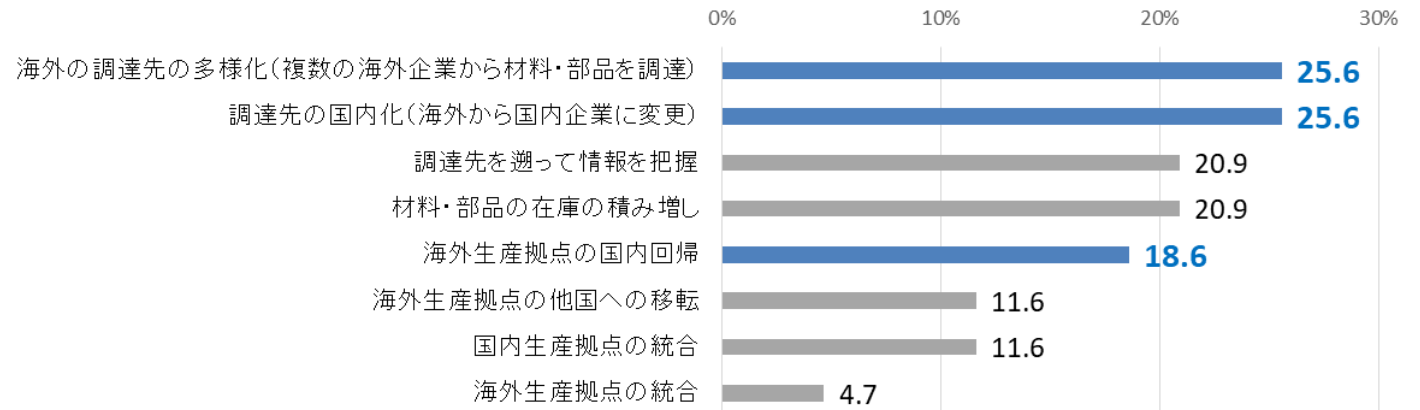
「回復済み」が35%と最も多く、「今後1年以内」が30.8%となった。一方で、「分からない」が25%を占めるなど、先行き不透明感も強い。

(4) 生産体制の見直し計画について

調達面では25.6%の企業が、「海外の調達先の多様化」や「調達先の国内化」と回答。また生産体制面では18.6%の企業が「海外生産拠点の国内回帰」を挙げた。

※生産体制の見直しを「実施済み」(16.7%)「検討中」(19.2%)と回答された方／複数回答)

【図表】生産体制の見直し内容について



Ⅱ．海外サプライチェーン分断による影響について

1．生産活動・商品・サービスなどへの影響について

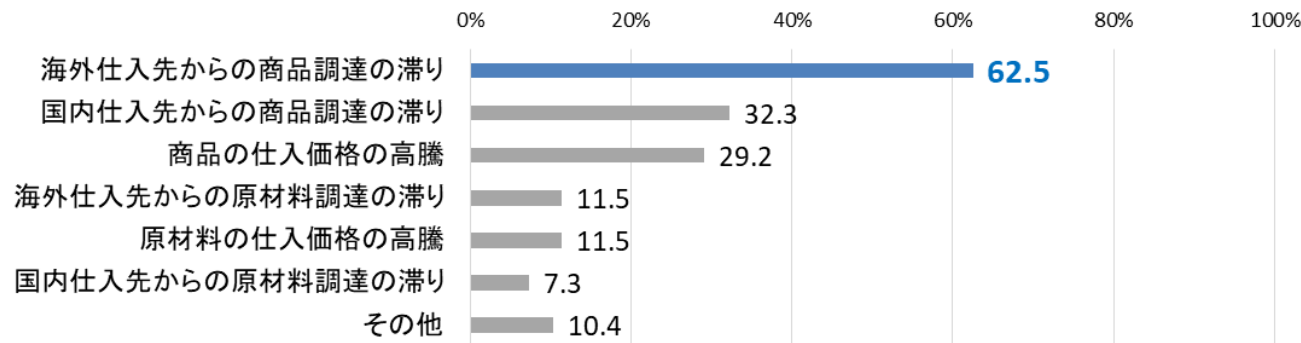
【非製造業①】※貿易業、卸売業、小売業、建設業、飲食業

(1) 自社取扱商品・サービス・工事等への影響について

「今も影響がある」が28.6%となり、「影響があった（今はない）」21.4%と合わせると、5割の企業で取扱製品・サービス・工事等に支障が出ている。

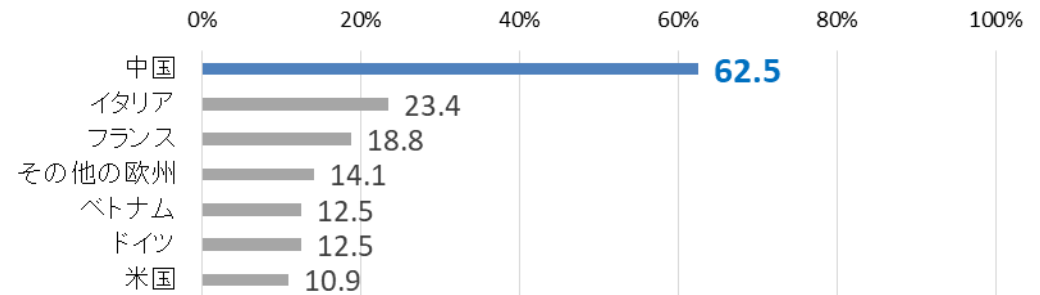
(2) 影響の内容について（影響があった、今も影響があると回答した方）

- ・主な影響の内容は、「海外仕入先からの商品調達の滞り」が62.5%と最も多い。
- ・「海外仕入先からの商品及び原材料調達の滞り」と回答した企業の6割以上が、中国を中心とした仕入れに滞りがあったとした。



【図表】 影響の内容

※自社取扱商品・サービス・工事等に「影響があった」「今も影響がある」と回答された方



【図表】 主な仕入国の国・地域

※「海外仕入先からの商品調達の滞り」「海外仕入先からの原材料調達の滞り」があったと回答された方

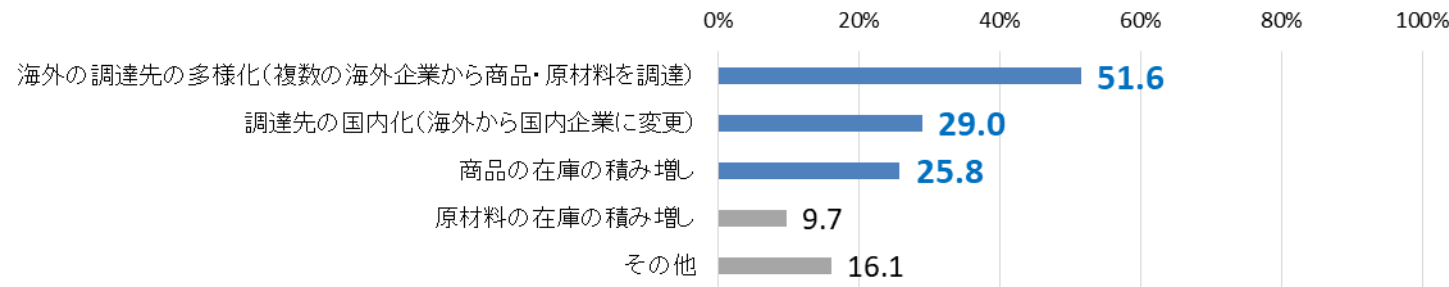
Ⅱ．海外サプライチェーン分断による影響について

1．生産活動・商品・サービスなどへの影響について

【非製造業①】※貿易業、卸売業、小売業、建設業、飲食業

(3) 自社取扱商品・サービス・工事等や原材料調達面の見直し計画について

- ・「検討予定なし」が55.2%と5割以上を占め、「検討済み」「検討中」「検討予定」が合わせて27.1%に留まっている。
- ・見直し内容としては、「海外の調達先の多様化（複数の海外企業から商品・原材料を調達）」51.6%が最も多く、「調達先の国内化」29%、「在庫の積み増し」25.8%と続く。
- ・一方で「原材料をはじめ国内生産コストの上昇」、「コンテナ不足による海上輸送の遅延・運賃の高騰」など、各種コストの上昇が大きな懸念材料となっている。



【図表】見直し計画の内容

※自社取扱商品・サービス・工事等や原材料調達面の見直しを「実施済み」4.7%、「検討中」11.5%と回答された方

Ⅱ．海外サプライチェーン分断による影響について

1．生産活動・商品・サービスなどへの影響について

【非製造業②】※運輸業、情報通信業、金融業、サービス業、他

(1) 自社取扱商品・サービスへの影響について

「今も影響がある」が41.5%となり、「影響があった（今はない）」8.5%と合わせると、5割の企業でその取扱製品・サービスに支障が出ている。

(2) 影響の内容について

主な影響の内容は、「原材料・部材・商品調達の滞り」「資材の納期遅延による施工の遅れ」「半導体不足によるコンピュータ、車類の納期遅延」などが聞かれた。

(3) 自社取扱商品・サービス面の見直し計画について

- ・「検討予定なし」が46.3%と約5割を占め、「検討済み」「検討中」「検討予定」が合わせて35.4%に留まっている。
- ・見直し内容としては、「原材料調達を国内と手配可能な国にシフトする」「新サービス、新業態の開拓」などが聞かれた。一方で、「先行投資による運転資金の逼迫」「調達難や物流の問題があるものの、国産原材料だけの製品化は厳しい」といった今後の対応に苦慮する声が聞かれた。

Ⅱ．海外サプライチェーン分断による影響について

2. 物流面における影響について ※【製造業】【非製造業①】の総計

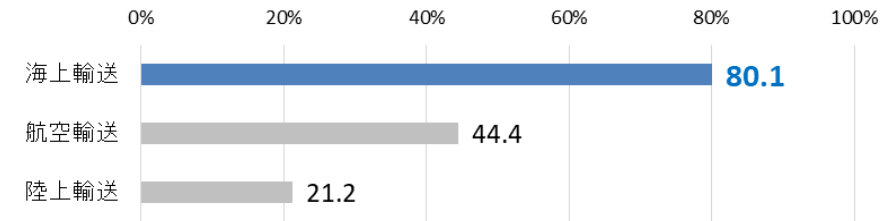
(1) 物流面による生産、自社商品・サービス、営業等への影響について

「今も影響がある」31.8%、「影響があった（今はない）」19.2%と合わせると、5割強の企業が物流面の影響を受けている。
特に、8割の企業が「海上輸送」の影響を大きく受けている。

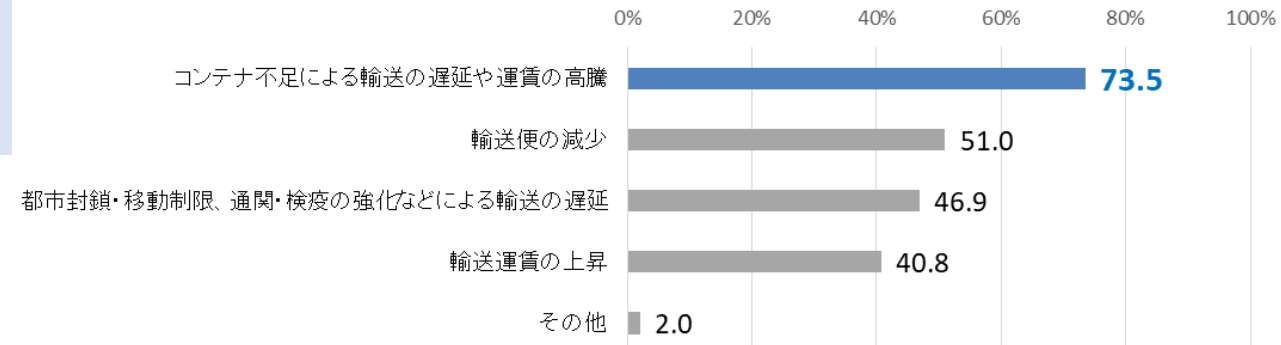
「海上輸送」の影響内容については、「コンテナ不足による輸送の遅延や運賃の高騰」が73.5%と最も多く、7割以上の企業が世界的なコンテナ不足による影響を受けている。次いで、「輸送便の減少」51%となった。

※「海上輸送において影響を受けた」と回答された方（製造業）

【図表】影響のあった物流



【図表】海上輸送における影響の内容（製造業）



(2) 物流面の見直し計画について

- ・「検討予定なし」61.2%と6割以上を占めた。「検討済み」「検討中」「検討予定」が合わせて約2割、「分からない」が約2割。
- ・多くの企業から「対策を取ろうにも有効な対策手段がなく、状況の回復まで耐えるしかない」という声が聞かれた。コンテナ不足がいつ収束するか分からない中、海上輸送を中心とする輸送便の確保難、遅延、運賃高騰、リードタイムの長期化が続くことへの懸念が大きい。
- ・見直し内容としては、海上輸送を中心とする遅延を回避するため、「航空輸送への切り替え」、輸送業者との密なコミュニケーションや早目の手配・調整による「輸送リードタイムの確保」のほか、「輸送手段や経路の見直し」など物流体制の安定化に向けた取り組みが見られた。しかし、運賃の高騰に加え、輸送コストが10倍以上となる航空便への切り替えによる負担増は大きく、やむ得ず価格転嫁で対応しているとの声も聞かれた。

Ⅱ. 海外サプライチェーン分断による影響について

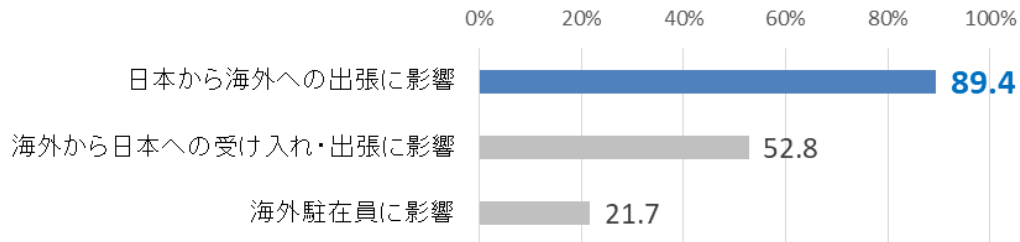
3. 海外とのビジネス往来制限による影響について ※【製造業】【非製造業①】【非製造業②】の総計

(1) 海外とのビジネス往来制限による生産、自社商品・サービス、営業、労務等への影響について

「今も影響がある」が35.8%で、「影響があった（今はない）」5.1%と合わせると40.9%と4割以上の企業が海外との往来制限による影響を受けている。うち製造業は53.3%と5割以上に影響があった。

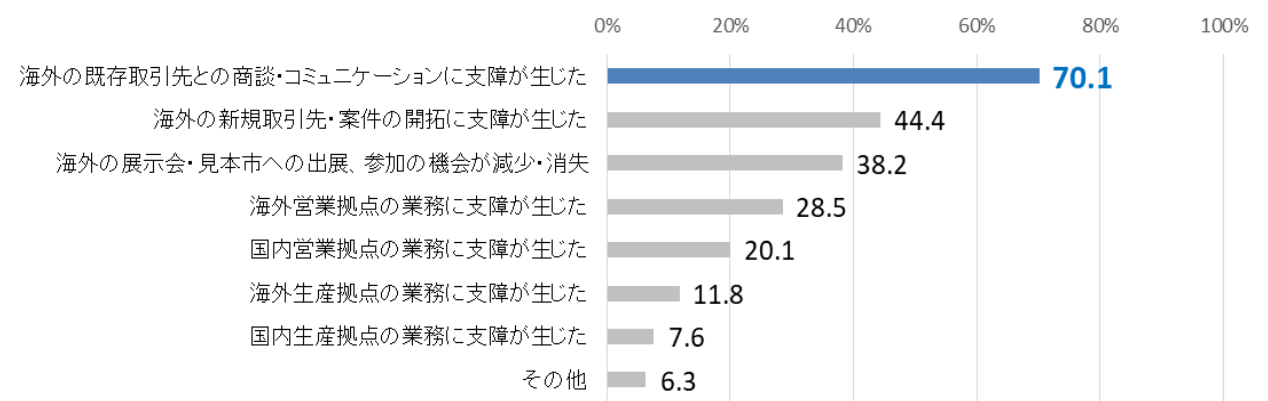
(2) 影響の内容について

【図表】 影響の内容



- ・ 9割の企業が「日本から海外への出張に影響」を受けたと回答。
- ・ その結果、7割の企業に「海外の既存取引先との商談・コミュニケーションに支障」があった。

【図表】 「日本から海外への出張出来ない」ことによる影響



(3) 海外とのビジネス往来面の見直し計画について

- ・ 見直し内容については、海外との往来制限が続く中、「年間の海外出張計画を見直し、オンラインでの会議・面談・商談を推進する」など、オンラインツールの積極活用が多く見られた。
- ・ 一方で、直接見聞きしての現地確認が出来ないため、「新規事業展開に踏み出しにくい」、「現地情報・コミュニケーションの不足の長期化」などを懸念する声が多く見られた。また、海外往来ごとに必要となる、「2週間の待機、PCR検査、フライトの手配」等にかかる負担の大きさも聞かれた。

■調査結果

- I. 海外ビジネスの実施状況について
- II. コロナ禍における海外サプライチェーン分断による影響について
 - 1. 生産活動・商品・サービス等への影響について
 - 2. 物流面にける影響について
 - 3. 海外とのビジネス往来制限による影響について
- III. 国・県市・商工会議所に求める支援策・要望等について
- IV. 今後の国際動向について

SUMMARY

- ・国等へは、ビジネス往来再開に向けて「ビジネストラックの早期再開」「海外ビジネス往来に関する情報・窓口の一元化」などを求める声があった。
- ・海外ビジネスを行う企業の4割以上が、バイデン政権誕生が自社ビジネスに影響すると考えている。
- ・米中摩擦のなかでも、中国ビジネスを行う企業の8割が、「現状維持」「拡大」を考えている。
- ・中国に代わる海外ビジネス先では、5割以上の企業が「ベトナム」を挙げ、次に「タイ」「国内回帰」が続いた。

Ⅲ. 国・県市・商工会議所に求める支援策、要望等について

＜助成制度の強化＞

- 生産拠点の国内回帰に対する助成の強化
- 海外サプライヤーチェーンの再編にあたり、材料調達及び関税を含む輸出入に関する支援

＜ビジネス往来再開について＞

- ビジネストラックの早期再開、運用手続きの明確化・合理化（在日資格のある外国籍社員への適用など）
- 海外とのビジネス往来に関する情報・問合せ窓口の一元化
- 海外営業者へのPCR検査・ワクチン接種の優先実施、ワクチンパスポートの運用

＜海外企業とのマッチング支援＞

- 調達先・販路開拓のためのマッチング支援
- 公的機関によるオンライン商談会の開催

＜海外ビジネスに関する情報提供＞

- 各国の最新ビジネス環境、税制、品質検査に関するノウハウ取得方法など、海外事業拡大に関するセミナー
- 助成制度に関する情報提供

＜その他＞

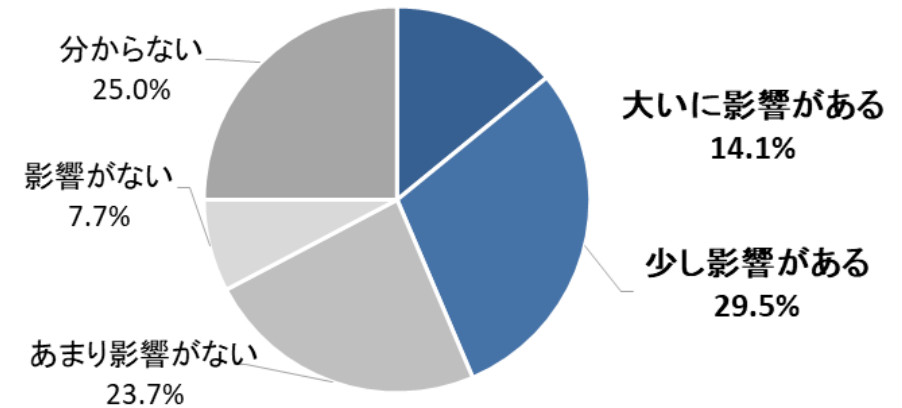
- 物流料金の適正化
- 阪神港が国際海上コンテナ輸送の基幹航路から外れないような施策と、コンテナヤードの合理的な運用
- 感染者が社内で発生した際の対応に関する助言・支援 など

IV. 今後の国際動向について

Q1. (海外ビジネスを実施していると回答された方)

バイデン新政権の誕生により、世界の通商・環境・エネルギー政策等に変化が出ていますが、今後予想される変化は自社ビジネスに影響があると考えていますか。

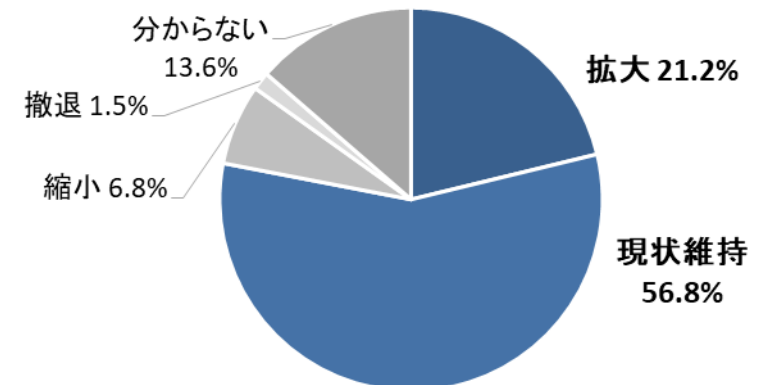
「大いに影響がある」が14.1%、「少し影響がある」が29.5%となり、43.6%の企業が自社ビジネスに影響があると回答している。



Q2. (中国に海外拠点有り、または輸出入取引有りと回答された方)

中国とのビジネスについて、今後の方針をどのように考えていますか。

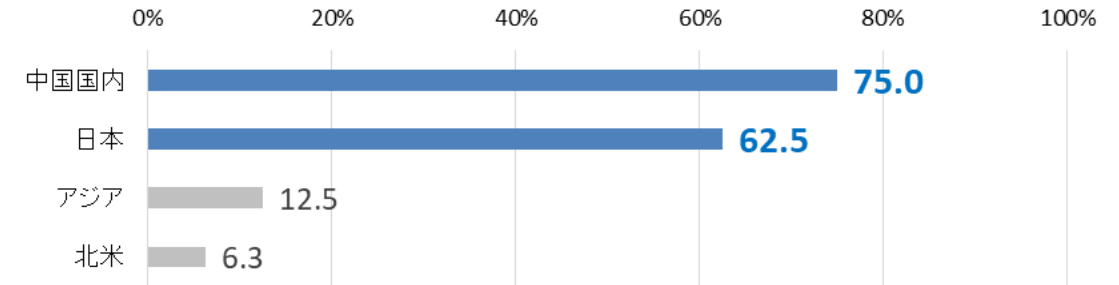
「現状維持」56.8%「拡大」21.2%を合わせると、約8割の企業が依然、中国を海外ビジネスの重要国と考えている。



IV. 今後の国際動向について

Q3. (中国に生産拠点有りとは回答された方) 中国で製造された製品の主な出荷先

「中国国内」が75%、「日本」が62.5%となり、米中対立の中でも、日本企業にとって中国は主な生産拠点であると同時に、大きな販売・消費マーケットとなっている。



Q4. (縮小、撤退とは回答された方) 中国の代替先として、どの国・地域に注目していますか。

中国に代わる海外ビジネスの代替先として、54.4%の企業が「ベトナム」に注目していると回答した。次いで「国内回帰」と「タイ」が45.5%と続いた。

