

グローバル化の進展に伴い、多くの企業が生産・営業・販売拠点を世界中に拡大させるようになっていく。海外に進出していない企業でも、複数の国にまたがったサプライチェーンを構築し、自社のニーズに合致したサプライヤーと取引を行うことで、より低コストで高品質の製品を実現しようとしている。

一方、コロナ禍、ロシアによるウクライナ侵攻、気候変動による自然災害、米中の政治経済的対立など、近年、将来に対する不確実性が高まる事象が数多く

企業のサプライチェーン構築

していると言える。その結果、企業のサプライチェーンが寸断され、生産調整を余儀なくされる事態が頻りに生じるようになっていく。

このような状況下で、企業は、どのようにサプライチェーンを構築すべきなのだろうか。筆者の認識では、経済学において、この問いに対する明確な回答は未だに出ていない。それどころか、企業が不確実性に直面した場合に、どのようにサプライチェーンを再構築するのかわからないことも、明らかになっていくことは非常に少ないのが現状である。

筆者らは、2011年に発生した東日本大震災を例に、震災によって生じたサプライチェーンの寸断が、分析からは以下の3点が明らかになった。1点目には、サプライヤーが被災した企業は、新たに被災地外のサプライヤー数を増加させていた。つまり、震災後は被災地をより回避したサプライチェーン構築を行っていた可能性が示唆される。

2点目には、サプライヤーの被災による企業売り上げの減少は確認されなかった。企業は、被災地外のサプライヤーとの取引を増加させることで、震災による供給ショックを軽減していると考えられる。一方で、被災地のサプライヤーと長期にわたって取引関係を形成していた企業は、売り上げを減少させた。また、これらの企業では、被災地外のサプライヤーへの組み換えが相対的に進んでいなかった。

サプライチェーン・シヨックから得た知見

生じている。また、これらの事象に対する各国の政策対応も加わり、世界では経済の不確実性が一層増



大学部講師
経済学
鈴木 崇文
知徳大 淑大 愛知ビ

企業のサプライヤー選択にどのような影響を及ぼすのかについて、企業の取引関係データをを用いた分析を行っている。分析では、被災地からは遠隔地に位置しているが、自身のサプライヤーが被災した企業に注目する。当該企業はサプライヤーの被災を通して、生産活動に少なからず影響を受け、そのため、震災後にサプライヤーの再構築を行うと考えられる。

3点目に、企業が被災地外で新たに取引するサプライヤーは、自社の本社より近接した地域に立地することが明らかになった。一つの可能性として、近接したサプライヤーはモニタリングが容易であり、不測の事態に直面した際の機動的な対応が行いやすいためであると考えられる。

今後は、サプライチェーンの組み換え行動に関する、メカニズムをさらに解明することで、不確実性の高まる現代における、企業の適切なサプライチェーンマネジメントや、政策の議論を深化させる必要があると考えている。

すずき・たかふみ 財政・公共経済学。東京大学大学院経済学研究科修了。博士(経済学)。1990年生まれ。