

特別企画：事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2022年）

BCP 策定率 17.7%、スキル・ノウハウ不足が課題

～想定リスク、サイバー攻撃や物流網の混乱が急増～

事業継続計画（BCP）とは、「企業が自然災害、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続ないし早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段を取り決めておく計画」¹である。



新型コロナウイルスの感染拡大や、サプライチェーンの混乱、2022年以降ではロシアのウクライナ侵攻、近時は愛知県における明治用水の漏水による影響など、企業の事業継続リスクは年々増大している。企業においては平常時からこうした緊急事態に備え、BCPを準備しておく必要がある。

そこで、帝国データバンクは事業継続計画（BCP）に対する企業の見解について調査を実施した。本調査は、TDB 景気動向調査 2022年5月調査とともに行った。

※調査期間は2022年5月18日～5月31日、調査対象は全国2万5,141社で、有効回答企業数は1万1,605社（回答率46.2%）。

なお、事業継続計画（BCP）に関する調査は2016年以降、毎年実施し、今回で7回目

※本調査における詳細データは景気動向オンライン（https://www.tdb-di.com）に掲載している

調査結果（要旨）

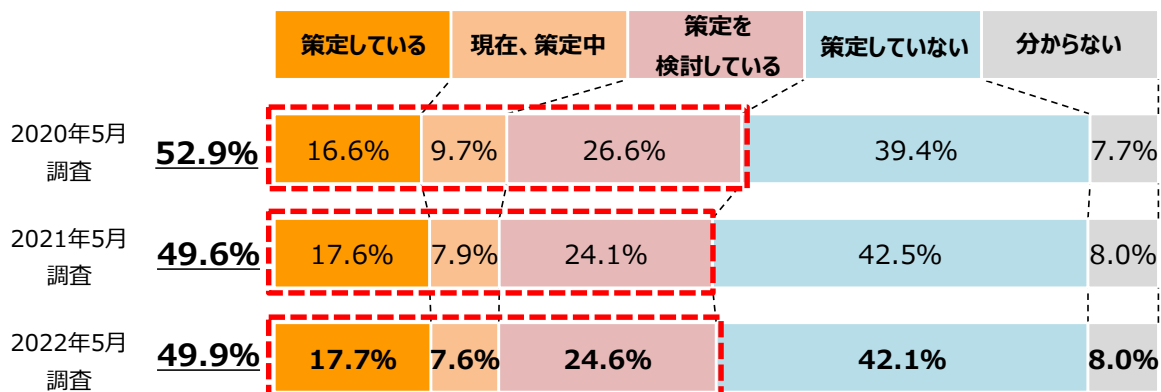
1. BCPを「策定している」企業は17.7%（前年比0.1ポイント増）と前年からほぼ横ばいとなった。企業規模別で見ると、大企業は33.7%（同1.7ポイント増）と上昇した一方、中小企業は14.7%（同横ばい）となった。
2. BCPの『策定意向あり』とする企業のうち、事業継続が困難になると想定するリスクでは、「自然災害」が71.0%でトップ。新型コロナウイルスなど「感染症」（53.5%）は前年から大幅に低下した一方、「情報セキュリティ上のリスク」（39.6%）、「物流の混乱」（30.4%）、「戦争やテロ」（19.0%）といった項目が大幅に上昇した。
3. BCPを「策定していない」企業は42.1%（前年比0.4ポイント減）となった。BCPを「策定していない」理由では、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」（42.7%）、「策定する人材を確保できない」（31.1%）などが上位にあがった。

¹ https://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/level_c/bcpgl_01_1.html

1. BCPを策定している企業は17.7%。大企業が上昇も、中小企業は横ばい

自社における事業継続計画（以下、BCP）の策定状況について尋ねたところ、「策定している」企業の割合（以下、BCP策定率）は17.7%となり、前年（2021年5月）から0.1ポイント増加した。また、BCPに対して『策定意向あり』（「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計）とする企業は49.9%（前年比0.3ポイント増）となった。他方、BCPを「策定していない」企業は42.1%（同0.4ポイント減）となった。

事業継続計画（BCP）の策定状況

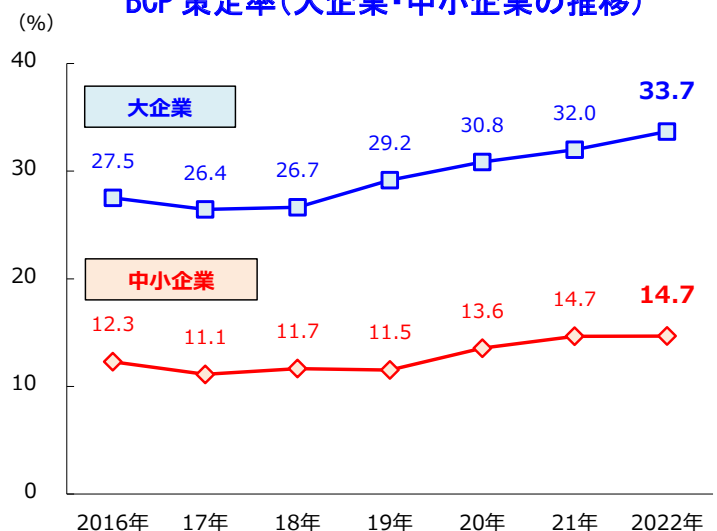


注1：母数は有効回答企業1万1,605社。2021年5月調査は1万1,242社、2020年5月調査は1万1,979社

注2：下線の値は赤枠が指す『策定意向あり』（「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計）の割合

企業がBCPを策定している割合を規模別でみると、2022年は「大企業」が33.7%（同1.7ポイント増）、「中小企業」が14.7%（同横ばい）となった。「大企業」は、BCP策定率が年々上昇している一方、「中小企業」は低位にとどまっている。さらに、「中小企業」でBCPを「策定していない」企業は45.5%、特に「中小企業」のうち「小規模企業」は54.7%と半数を超える。中小企業からは、「BCPの策定は必要だと思うが、中小企業で社員数の少ない企業では代替要員の確保が難しい。提携工場などとの連携でのBCPとならざるを得ない」（米麦卸売、福岡県）や、「中小企業にとってBCPの策定は、人員・コスト面からもハードルが高い」（一般管工事、石川県）など、策定するための人員、費用の不足が要因としてあげられていた。

BCP策定率（大企業・中小企業の推移）



2. 想定リスク、「情報セキュリティ上のリスク」「物流の混乱」「戦争やテロ」が上昇

BCPを『策定意向あり』（「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計）とする企業に対して、どのようなリスクによって事業の継続が困難になると想定しているか尋ねたところ、地震や風水害、噴火などの「自然災害」が71.0%となり、2017年から6年連続で最も高くなった（複数回答、以下同）。

前年との比較では、新型コロナウイルスなど「感染症」（53.5%、前年比6.9ポイント減）が低下した一方、「情報セキュリティ上のリスク」（39.6%、同6.7ポイント増）、「物流の混乱」（30.4%、同5.0ポイント増）、「戦争やテロ」（19.0%、同6.0ポイント増）が大幅に上昇した。特に「情報セキュリティ上のリスク」は『金融』（68.6%）や『サービス』（54.4%）で、「物流の混乱」は『卸売』（40.3%）、『運輸・倉庫』（40.1%）などで高い傾向がみられる。

【想定するリスクに関する企業の声】

- 「特にサイバー攻撃に関しては、対策を考えていきたい」（専門サービス、東京都）
- 「備蓄在庫を持つようにも資材高騰、資材不足で非常に難しい」（木造建築工事、長野県）
- 「策定した当初は自然災害を想定していたが、近時は半導体不足や木材の値上がり、物流の混乱などリスクがどんどん増えている」（時計・同部分品製造、富山県）

事業の継続が困難になると想定しているリスク（複数回答）

(%)

	2022年5月			対前年同月比		
	全体	大企業	中小企業	全体	大企業	中小企業
1 自然災害	71.0	80.0	68.5	-1.4	-2.9	-0.8
2 感染症（インフルエンザ、新型ウイルス、SARSなど）	53.5	58.5	52.1	-6.9	-3.3	-7.9
3 情報セキュリティ上のリスク	39.6	48.7	37.0	6.7	6.4	6.8
4 設備の故障	37.6	33.4	38.7	1.8	-0.1	2.2
5 火災・爆発事故	32.9	35.3	32.3	0.1	-0.1	0.3
6 自社業務管理システムの不具合・故障	30.4	35.2	29.1	1.8	1.7	2.0
6 物流の混乱	30.4	29.8	30.6	5.0	2.9	5.6
8 情報漏えいやコンプライアンス違反の発生	28.9	36.2	26.9	2.5	3.3	2.4
9 取引先の倒産	26.3	21.8	27.5	-3.7	-1.5	-4.4
10 取引先の被災	26.1	24.7	26.5	-2.4	-3.1	-2.2
11 戦争やテロ	19.0	18.5	19.1	6.0	2.9	6.9
12 経営者の不測の事態	17.6	12.6	19.0	-0.8	1.0	-1.4
13 製品の事故	16.3	16.5	16.3	-1.5	-0.4	-1.7
14 環境破壊	5.4	5.0	5.5	-0.3	-2.2	0.2
その他	1.0	0.3	1.2	-0.5	-0.5	-0.6

注1: 網掛けは、「大企業」と「中小企業」の比較で割合が高い規模を示す

注2: 母数は、事業継続計画(BCP)を「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」のいずれかを選択した企業5,800社

3. リスクへの備えは、「情報システムのバックアップ」、「調達先・仕入先の分散」が上昇

BCPを『策定意向あり』（「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計）とする企業に対して、事業が中断するリスクに備えて実施あるいは検討している内容を尋ねたところ、「従業員の安否確認手段の整備」が66.6%で最も高く、同様の設問を尋ねている2017年から6年連続でトップとなった（複数回答、以下同）。

想定するリスクとして「情報セキュリティ上のリスク」が前年から上昇したのと同様に、リスクへの備えも「情報システムのバックアップ」（58.7%、同3.3ポイント増）が上昇した。また、「調達先・仕入先の分散」（38.1%、同3.0ポイント増）、「予備在庫の確保」（15.1%、同1.6ポイント増）など、サプライチェーンの安定に資する取り組みも前年から上昇している。

「従業員の安否確認手段の整備」（66.6%）、「緊急時の指揮・命令システムの構築」（43.9%）といった【従業員や設備などの経営資源を守る】取り組みは、多くの企業で実施・検討されていた。一方、「代替生産先・仕入先・業務委託先・販売場所の確保」（19.0%）、「物流手段の複数化」（13.5%）、「代替要員の事前育成、確保」（12.7%）などの【経営資源が不足する場合は代替する】取り組みは低い割合にとどまっている。

事業中断リスクに備えた実施・検討内容（複数回答）

	2022年5月			対前年同月比		
	全体	大企業	中小企業	全体	大企業	中小企業
1 従業員の安否確認手段の整備	66.6	77.5	63.6	-1.9	-0.6	-2.1
2 情報システムのバックアップ	58.7	68.8	55.9	3.3	2.6	3.7
3 緊急時の指揮・命令システムの構築	43.9	55.9	40.6	-3.0	-3.1	-2.7
4 災害保険への加入	38.9	38.3	39.1	-0.3	0.0	-0.4
5 調達先・仕入先の分散	38.1	33.6	39.4	3.0	2.1	3.2
6 事業所の安全性確保	35.3	42.9	33.2	-3.5	-5.8	-2.7
7 多様な働き方の制度化	26.1	34.3	23.7	-3.2	-4.9	-2.6
8 生産・物流拠点の分散	19.5	22.1	18.7	-1.0	-1.2	-1.0
9 代替生産先・仕入先・業務委託先・販売場所の確保	19.0	17.5	19.4	-0.2	0.7	-0.5
10 予備在庫の確保	15.1	12.3	15.9	1.6	0.3	2.0
11 事業中断時の資金計画策定	14.6	10.6	15.7	-3.9	-4.4	-3.8
12 業務の復旧訓練	14.1	19.5	12.5	-0.5	-0.3	-0.6
13 物流手段の複数化	13.5	12.2	13.8	0.2	-0.9	0.4
14 代替要員の事前育成、確保	12.7	12.3	12.8	-	-	-
15 生産・物流拠点の集約	3.3	3.8	3.1	-0.2	-0.6	-0.1
その他	1.2	0.6	1.4	-0.1	-0.2	0.0

注1: 網掛けは、「大企業」と「中小企業」の比較で割合が高い規模を示す

注2: 母数は、事業継続計画(BCP)を「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」のいずれかを選択した企業5,800社

【事業中断リスクに備えた実施・検討内容に関する企業の声】

- 「新型コロナウイルスで対処したソーシャルディスタンスや時差出勤、在宅、リモートワークから端を発し、リスク分散やランサムウェアなどの問題に対するサーバーバックアップ体制などが、ここ2年でBCP構築という方向に繋がっている」（貸事務所、愛知県）
- 「自社およびグループ会社でのリスクの明確化と、グループ間やサプライチェーンでのボトルネックを確認している」（自動車製造、静岡県）
- 「資料の見える化、全員共有をしている。事務所に居なくともタブレット端末にて報告可能で、自宅PCにて対応可能なシステムを開発した。業務内容を全員が把握することにより、経緯が解り、担当部署でなくても連携が取れている。さらに、参加しやすく発言しやすいシステムを使うことにより、意見が言える会社作りを推進、実行している」（建築工事、群馬県）

4. BCP 策定による効果、「従業員のリスクに対する意識の向上」が5割超でトップ

BCPを「策定している」企業に対して、策定による効果を尋ねたところ、「従業員のリスクに対する意識が向上した」が53.7%でトップとなった（複数回答、以下同）。次いで、「業務の定型化・マニュアル化が進んだ」（31.8%）、「事業の優先順位が明確になった」（30.9%）が3割台で続いた。この2項目は昨年より順位が入れ替わっている。

事業継続計画（BCP）を策定したことによる効果（複数回答）

		2022年5月 (%)		
		全体	大企業	中小企業
1	従業員のリスクに対する意識が向上した	53.7	58.4	51.6
2	業務の定型化・マニュアル化が進んだ	31.8	39.0	28.7
3	事業の優先順位が明確になった	30.9	31.4	30.6
4	業務の改善・効率化につながった	25.3	24.8	25.5
5	取引先からの信頼が高まった	21.0	16.6	23.0
6	実際の事業トラブルに遭遇し適切に対応できた	9.3	10.4	8.9
7	調達先・仕入先が拡大した	6.2	6.1	6.3
8	在庫の適正化につながった	4.4	3.8	4.7
9	調達コストの削減につながった	2.4	1.4	2.9
10	顧客が拡大した	2.0	1.1	2.4
	その他	7.2	5.7	7.9

注1: 網掛けは、「大企業」と「中小企業」の比較で割合が高い規模を示す

注2: 母数は、事業継続計画(BCP)を「策定している」企業2,058社

企業からは、「BCPの策定で、発生した自然災害や、新型コロナウイルスによる対面商談の制限などに対して、対応がスムーズにできた」（文房具・事務用品卸売、千葉県）といった声があがった。

また、「取引先から一層の信頼を得て、安定運営ができています」（園芸サービス、東京都）など、「取引先からの信頼が高まった」（21.0%）も2割超となり、企業の見られ方に関しメリットを実感する声もある。

5. BCPを策定していない理由、スキル・ノウハウの不足、人材の確保が依然として上位に

BCPについて「策定していない」企業にその理由を尋ねたところ、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」が42.7%で最も高かった（複数回答、以下同）。同様の設問を尋ねている2017年調査から6年連続でトップだった。次いで、「策定する人材を確保できない」（31.1%）や「書類作りで終わってしまい、実践的に使える計画にすることが難しい」（26.1%）といった項目が続いた。

BCPを策定していない理由（複数回答）

		2022年5月 (%)		
		全体	大企業	中小企業
1	策定に必要なスキル・ノウハウがない	42.7	45.4	42.4
2	策定する人材を確保できない	31.1	37.6	30.4
3	書類作りで終わってしまい、実践的に使える計画にすることが難しい	26.1	31.3	25.5
4	策定する時間を確保できない	25.8	31.8	25.2
5	自社のみ策定しても効果が期待できない	24.1	18.6	24.6
6	必要性を感じない	21.2	16.8	21.6
7	リスクの具体的な想定が難しい	17.0	19.9	16.7
8	策定する費用を確保できない	12.7	9.8	12.9
9	ガイドライン等に自組織の業種に即した例示がない	5.2	3.8	5.4
10	策定に際して公的機関の相談窓口が分からない	2.8	2.0	2.9
11	策定に際してコンサルティング企業等の相談窓口が分からない	2.3	1.6	2.4
	その他	3.7	4.3	3.7

注1:網掛けは、「大企業」と「中小企業」の比較で割合が高い規模を示す

注2:母数は、事業継続計画(BCP)を「策定していない」企業4,882社

策定していない企業の回答では、「策定にかかる合理的な時間、費用（人件費）の想定や確保が困難である」（酒類卸売、北海道）や「現実的にリスクをどこまで考えればよいかわからない」（自動車（新車）小売、青森県）など、BCPの策定に難しさを感じている声が多い。

また、中小企業では「自社のみ策定しても効果が期待できない」が大企業と比べ 6.0 ポイント、「必要性を感じない」も大企業と比べ 4.8 ポイント高い。中小企業からは、「事業のほぼ 7 割が下請であり、当社のみで事業計画を作成することが難しい」(内装工事、東京都)、「仕入先メーカーの製造状況に左右されるため、当社独自の BCP を策定する必要性を感じていない」(室内装飾繊維品卸売、長崎県) といった声があがった。

まとめ

近年各地で頻繁に発生している豪雨や地震などの自然災害のほか、サイバー攻撃によるシステム障害や情報漏えいに加え、近時はロシアのウクライナ侵攻、愛知県における明治用水の漏水など企業経営を取り巻くリスクは増大しており、BCP の重要性は今まで以上に高まっている。

こうしたなか本調査では、BCP の策定率は 17.7%となった。策定率は調査開始以降で最高となったものの前年から微増にとどまり、「大企業」と「中小企業」における策定率の差は依然として大きい。BCP を策定していない企業では、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」ことを理由にあげる企業が 4 割超に及んでいる。

事業が中断するリスクに備えて実施・検討している内容では、「従業員の安否確認手段の整備」や「緊急時の指揮・命令系統の構築」といった、【従業員や設備などの経営資源を守る】取り組みは高い割合となった。一方、「代替生産先・仕入先・業務委託先・販売場所の確保」や「物流手段の複数化」、「代替要員の事前育成、確保」といった【経営資源が不足する場合は代替する】取り組みは低い割合となっていた。

特に、「代替要員の事前育成、確保」は 12.7%と 8 社に 1 社程度である。代替要員を育成するため業務の見える化、マニュアル化といった取り組みを企業として推進し、業務の属人化を解消していくことも、企業の事業継続にとって重要となる。

調査先企業の属性

1. 調査対象(2万5,141社、有効回答企業1万1,605社、回答率46.2%)

(1) 地域

北海道	547	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,348
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	793	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,969
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	886	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	736
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,368	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	393
北陸(新潟 富山 石川 福井)	603	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	962
		合計	11,605

(2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	75	小売	飲食料点小売業	92		
金融	109		繊維・繊維製品・服飾品小売業	58		
建設	1,955		医薬品・日用雑貨品小売業	36		
不動産	425		家具類小売業	17		
製造 (3,049)	飲食料品・飼料製造業	379	(638)	家電・情報機器小売業	48	
	繊維・繊維製品・服飾品製造業	114		自動車・同部品小売業	127	
	建材・家具・窯業・土石製品製造業	233		専門商品小売業	196	
	パルプ・紙・紙加工品製造業	104		各種商品小売業	51	
	出版・印刷	174		その他の小売業	13	
	化学品製造業	409		運輸・倉庫	508	
	鉄鋼・非鉄・鉱業	550		サービス (1,960)	飲食店	68
	機械製造業	493			電気通信業	11
	電気機械製造業	326			電気・ガス・水道・熱供給業	16
	輸送用機械・器具製造業	110			リース・貸貸業	122
精密機械・医療機械・器具製造業	75	旅館・ホテル	44			
その他製造業	82	娯楽サービス	72			
卸売 (2,841)	飲食料品卸売業	385	放送業		25	
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	182	メンテナンス・警備・検査業		213	
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	328	広告関連業		103	
	紙類・文具・書籍卸売業	99	情報サービス業		508	
	化学品卸売業	285	人材派遣・紹介業	77		
	再生資源卸売業	34	専門サービス業	319		
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	285	医療・福祉・保健衛生業	117		
	機械・器具卸売業	907	教育サービス業	36		
その他の卸売業	336	その他サービス業	229			
		その他	45			
		合計	11,605			

(3) 規模

大企業	1,865	16.1%
中小企業	9,740	83.9%
(うち小規模企業)	(3,646)	(31.4%)
合計	11,605	100.0%
(うち上場企業)	(236)	(2.0%)

2. 企業規模区分

中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング

株式会社帝国データバンク 情報統括部長 ^{かみにし ともひろ} 上西 伴浩

【問い合わせ先】 ^{すぎ はら しょう た} 杉原 翔太、^{もり やま げん しょう} 森山 玄将

03-5919-9343 (直通) keiki@mail.tdb.co.jp

情報統括部: tdb_jyoho@mail.tdb.co.jp

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。