

企業の事業継続の取組に関する実態調査

- 過去からの推移と東日本大震災の事業継続への影響 -

概 要

平成 24 年 3 月

内 閣 府

防 災 担 当

目次

1 . 調査概要	2
2 . 調査結果の概要	7
(1) 事業継続計画について	7
(2) ビジネスインパクト分析	2 5
(3) 事業継続の取組について	3 0
(4) 事業継続の評価・公表	3 4
(5) 取組未実施の理由	3 6
(6) 東日本大震災による被害や対応状況等について	3 7
3 . 調査項目及び調査結果	4 8
参考資料	9 3

1. 調査概要

1. 1 調査目的

中央防災会議で、平成 17 年に決定された東海地震、東南海・南海地震に係る「地震防災戦略」、平成 18 年に決定された首都直下地震に係る「地震防災戦略」及び平成 20 年に決定された日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震に係る「地震防災戦略」において、大規模地震に対する被害を軽減するため、今後 10 年間で事業継続計画を策定している企業の割合を大企業でほぼ全て、中堅企業において過半を目指す旨の目標を掲げている。また、平成 22 年 6 月に閣議決定された「新成長戦略」実行計画(工程表)においても、2020 年までの目標として、「大企業 BCP 策定率：ほぼ全て、中堅企業 BCP 策定率：50%」が位置づけられている。これらの具体目標の進捗状況、国内各企業の事業継続に係る取組みの実態、企業群として捉えた場合の動向などを把握するため、全国の企業を対象とした調査を行うこととしている。

さらに、東日本大震災において、大規模かつ広域的な被害が発生し、企業活動へ深刻な影響が生じたことを踏まえ、東日本大震災による被害の状況や発災時の企業の事業継続への対応およびその後の事業継続に関する取組みについて実態調査を行うこととした。

本調査の成果は、「地震防災戦略」等の具体目標達成に係る進捗状況の把握に用いられるとともに、事業継続計画に係る各種施策を展開していく上での基礎資料となるものである。

なお、本調査は、平成 19 年度および平成 21 年度に実施した調査の 3 回目という主旨のものであり、平成 19 年度および平成 21 年度の調査結果との比較を行うことを目的の一つとしている。

【参考】首都直下地震の「地震防災戦略」への記載内容

減災効果根拠項目	具体目標
事業継続の取組の推進	事業継続計画を策定している企業の割合を大企業でほぼ全て、中堅企業において過半を目指す。
企業の防災の取組を評価する手法の提示	防災に関する取組を評価・公表している企業（上場企業）の割合が 5 割程度となることを目指す。

1. 2 調査の概要

(1) 実施時期

平成 23 年 11 月 1 日～11 月 18 日

(2) 調査地域及び調査方法

全国を対象として郵送法にて実施

(ただし、東日本大震災における津波被害地域(注 1) と原発事故に伴う福島県の避難区域(注 2) は除外)

(注 1) 津波区域：国交省：東北地方太平洋沖地震による市街地の津波被災状況について
<<http://www.mlit.go.jp/common/000140283.pdf>>

(注 2) 福島県の避難区域：警戒区域（福島第一原子力発電所 20 km 圏域）設定範囲
<<http://www.pref.fukushima.jp/j/keikaikuiki.pdf>>

(3) 調査項目

- (a) 会社の概要について
- (b) 事業継続計画について（策定状況、策定理由等）
- (c) ビジネスインパクト分析について^{注)}
- (d) 事業継続の取組について
- (e) 事業継続計画の評価・公表について
- (f) 東日本大震災による被害の状況や震災発生時の事業継続への対応について
- (g) 東日本大震災発生後の事業継続計画への取組について

注) ビジネスインパクト分析 (BIA : Business Impact Analysis) :

事業の中断による、業務上や財務上の影響を確認するプロセス。重要な事業・業務・プロセス及びそれに関連する経営資源を特定し、事業継続に及ぼす影響の分析を行う。例えば、①重要な事業の洗い出し、②ビジネスプロセスの分析、③事業継続にあたっての重要な要素（ボトルネック）の特定、④復旧優先順位の決定、⑤目標復旧時間の設定の手順を含む。

(4) 調査対象

業種及び資本金・従業員規模によって分類した「大企業」、「中堅企業」及びこれらを除く「資本金1億円超の企業」を調査対象とし、総務省「平成21年経済センサス」データから層化副次無作為抽出法により、資本金概念を有する会社形態を対象に5,490社を抽出した。

なお、この事業所・企業統計には支所・支社・支店も含まれるが、本調査においてはこれらを除く本所・本社・本店及び単独事業所（以下、「本社等」という）を対象とした。

本調査の「大企業」及び「中堅企業」の抽出区分は、中小企業基本法第2条における中小企業の区分及び日本銀行調査統計局の「業種別貸出金における法人の企業規模区分に関する定義」を援用しており、「大企業」、「中堅企業」及び「その他企業」の区分に対応する資本金額及び常用雇用者（従業員）数は表1-1、図1-1のとおり。

表1-1 業種別、企業規模区分別の資本金額及び常用雇用者数

業種	大企業	中堅企業	その他企業
卸売業	資本金10億円以上かつ常用雇用者101人以上	資本金1億円超以上10億円未満かつ常用雇用者101人以上	資本金1億円超以上かつ常用雇用者数100人以下
小売業	資本金10億円以上かつ常用雇用者51人以上	資本金5千万円超10億円未満かつ常用雇用者51人以上	資本金1億円超以上かつ常用雇用者数50人以下
サービス業	資本金10億円以上かつ常用雇用者101人以上	資本金5千万円超10億円未満かつ常用雇用者101人以上	資本金1億円超以上かつ常用雇用者数100人以下
製造業その他	資本金10億円以上かつ常用雇用者301人以上	資本金3億円超10億円未満かつ常用雇用者301人以上	資本金1億円超以上3億円以下及び 資本金3億円超以上かつ常用雇用者数300人以下

図 1-1 資本金・常用雇用者数による企業の分類

【卸売業】		常用雇用者	
資本金		100人以下	101人以上
5000万円以下		-	
5000万円超～1億円以下		-	
1億円超～10億円未満	その他企業	中堅企業	
10億円以上		大企業	

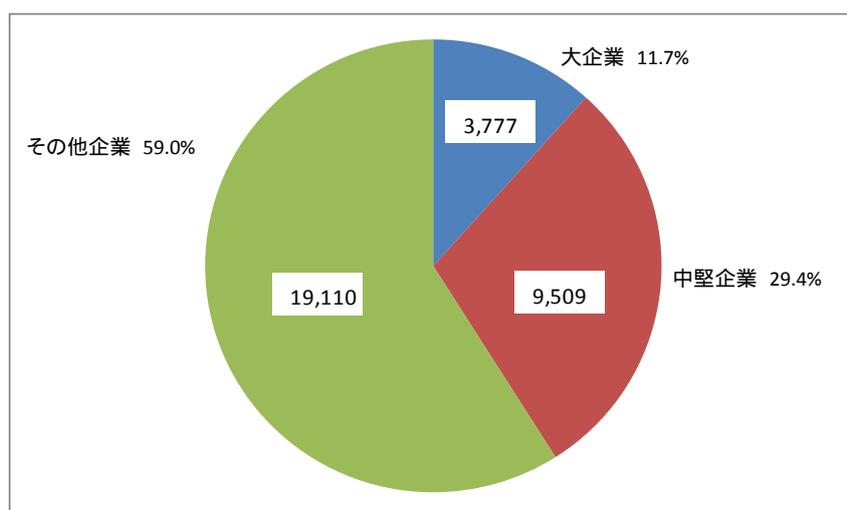
【小売業】		常用雇用者	
資本金		50人以下	51人以上
5000万円以下		-	
5000万円超～1億円以下		-	
1億円超～10億円未満	その他企業	中堅企業	
10億円以上		大企業	

【サービス業】		常用雇用者	
資本金		100人以下	101人以上
5000万円以下		-	
5000万円超～1億円以下		-	
1億円超～10億円未満	その他企業	中堅企業	
10億円以上		大企業	

【製造業その他】		常用雇用者	
資本金		300人以下	301人以上
1億円以下		-	
1億円超～3億円以下		-	
3億円超～10億円未満	その他企業	中堅企業	
10億円以上		大企業	

また、上記のように本社等のみを対象とした場合の調査母集団の企業規模区分別構成比は図 1-2、業種別企業数は表 1-2 のとおり。

図 1-2 調査母集団の区分別構成比



本調査は、調査目的に鑑み一定の回収数を確保し、統計分析の精度を保つため、大企業 4/7、中堅企業 2/9、その他企業 1/18 の割合で抽出した。

このように、抽出率が企業区分によって異なることや、回収率が業種、区分ごとにそれぞれ異なることから、回答のあった 1,634 社（資本金額や常用雇用者数の回答がなく、企業区分の確認が出来ない企業を除く。）について、業種・区分別の補正（ウェイトバック¹）を実施している。

このため、実回答数も n= で表示しているが、これは統計の確からしさを判断する参考指標として掲げたものであって、統計としての分析対象はパーセント値となる。調査及び補正に関する値は表 1-2 のとおり。

¹ ウェイトバック集計の考え方については、巻末参考資料を参照。

表 1-2 アンケート調査の母集団、標本数、回答数の分布²

業種・区分	平成22年度調査			
	母集団	標本数	回答数	
-	全体	32,396	5,490	1,632
	大企業	3,777	2,261	674
	中堅企業	9,509	2,178	443
	その他企業	19,110	1,051	515
01	農林漁業	158	19	5
	大企業	10	5	1
	中堅企業	28	0	0
	その他企業	120	7	4
02	鉱業	61	15	2
	大企業	16	6	0
	中堅企業	11	1	0
	その他企業	34	2	2
03	建設業	1,604	217	93
	大企業	203	122	48
	中堅企業	105	24	7
	その他企業	1,296	71	38
04	製造業	7,629	1,322	431
	大企業	1,448	869	266
	中堅企業	649	149	38
	その他企業	5,532	304	127
05	電気・ガス・熱供給・水道業	264	28	27
	大企業	24	14	15
	中堅企業	3	1	0
	その他企業	237	13	12
06	情報通信業	2,714	283	74
	大企業	197	118	33
	中堅企業	152	35	5
	その他企業	2,365	130	36
07	運輸業、郵便業	1,433	183	59
	大企業	155	93	27
	中堅企業	112	26	9
	その他企業	1,166	64	23
08	卸売業	4,089	766	206
	大企業	516	310	64
	中堅企業	1,482	341	69
	その他企業	2,091	115	73
09	小売業	3,469	847	196
	大企業	340	204	42
	中堅企業	2,693	619	118
	その他企業	436	24	36
10	金融業、保険業	1,372	212	123
	大企業	248	149	93
	中堅企業	10	2	0
	その他企業	1,114	61	30
11	不動産業、物品賃貸業	2,796	330	66
	大企業	182	109	23
	中堅企業	437	101	11
	その他企業	2,177	120	32
12	宿泊業、飲食サービス業	1,678	390	77
	大企業	160	96	14
	中堅企業	1,206	277	38
	その他企業	312	17	25
13	医療、福祉	254	48	10
	大企業	12	7	0
	中堅企業	157	36	7
	その他企業	85	5	3
14	教育、学習支援業	260	46	11
	大企業	14	7	1
	中堅企業	137	32	7
	その他企業	109	6	3
15	サービス業(他に分類されないもの)	1,656	318	37
	大企業	66	40	6
	中堅企業	1,093	251	22
	その他企業	497	27	9
16	複合サービス事業	3	1	17
	大企業	1	1	5
	中堅企業	1	0	7
	その他企業	1	0	5
17	学術研究、専門・技術サービス業	1,552	242	194
	大企業	108	65	36
	中堅企業	557	128	103
	その他企業	887	49	55
18	生活関連サービス業、娯楽業	1,404	237	4
	大企業	77	46	0
	中堅企業	676	155	2
	その他企業	651	36	2

² 標本抽出率：大企業：60%、中堅企業：23%、その他企業：5.5%

注1) 「母集団」は「平成21年経済センサス」、「標本数」は「商用データベース(東京商工リサーチ)」をもとに算出。

「回答数」は、アンケート回答企業の業種、従業員数、資本金別の回答内容をもとに算出。

注2) 「業種」、「資金規模」が無回答の企業2社については、「回答数」に含めていない。

(5) 有効回答数及び回収率

(a) 有効回答数：1,634 社

(b) 回収率：29.8%

2. 調査結果の概要

(1) 事業継続計画について

① 事業継続計画（BCP）の策定状況（問8）

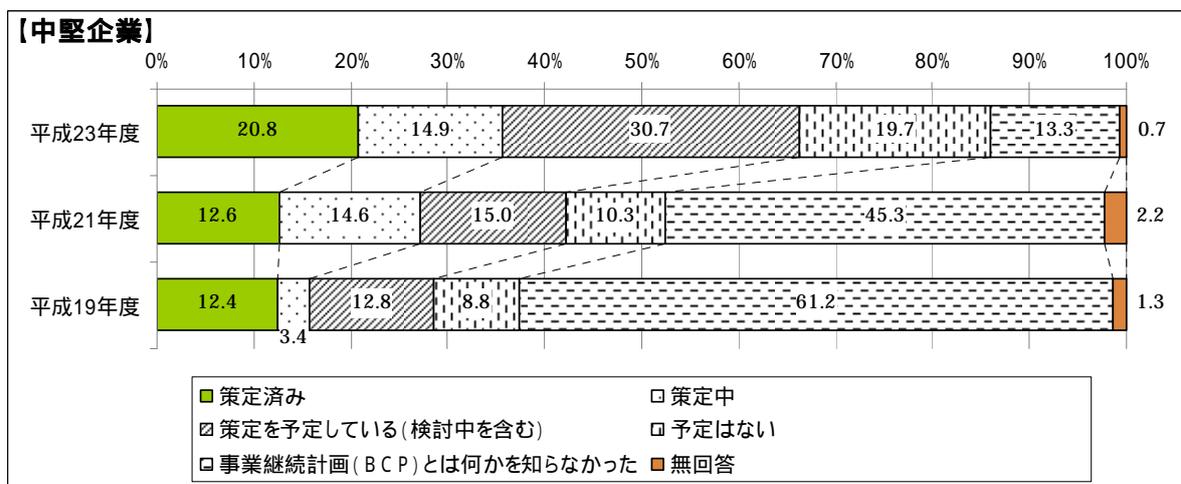
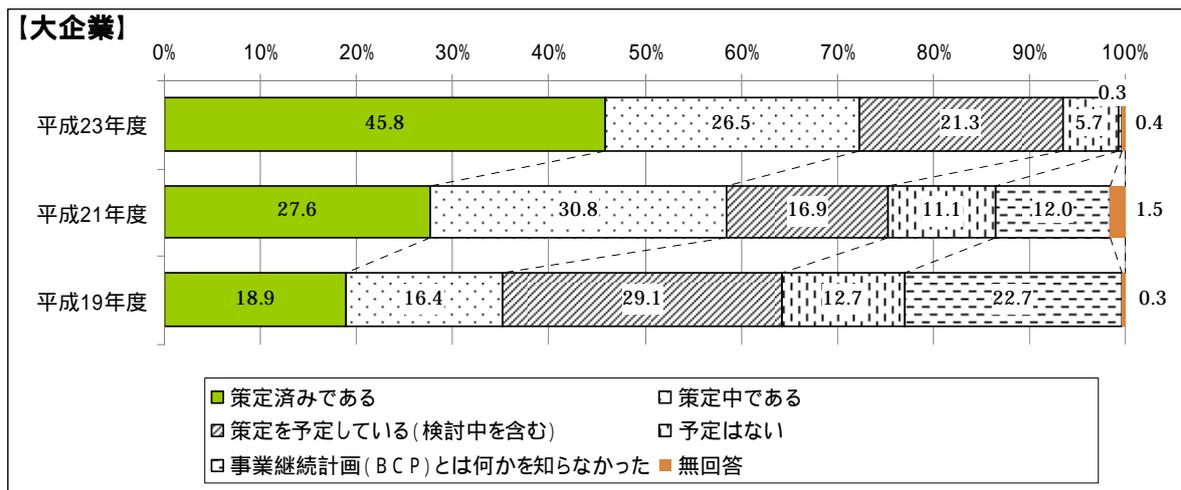
全ての企業に対して、区分別に事業継続計画（BCP）の策定状況を調査した。

- 大企業では、46%が「策定済み」である。また「策定中」（27%）を加えると72%となる。他方、6%が「策定予定なし」としているが、「BCPを知らない」と回答した企業は0.3%と非常に少なくなっている。
- 中堅企業では、「策定済み」が21%である。「策定中」（15%）を加えると、36%まで増加している。「策定予定なし」については20%と昨年よりも増加しているが、「BCPを知らない」については、13%と昨年よりも大きく減少している。

【平成19年度調査および平成21年度調査との比較】

- 「策定済み」の値は、大企業では、19% ==> 28% ==> 46% と増加している。中堅企業では、12% ==> 13% ==> 21% と増加している。
- 「策定済み」と「策定中」の合計の値は、大企業・中堅企業の双方において増加している（それぞれ、35% ==> 58% ==> 72%、16% ==> 27% ==> 35% と増加）。

図2-1 事業継続計画（BCP）の策定状況

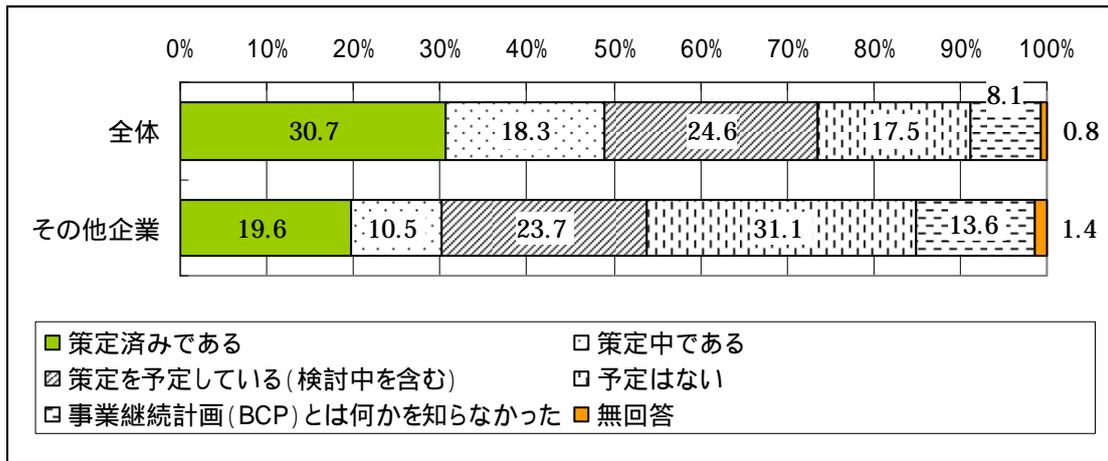


【平成23年度 単数回答、n=1,108、対象：全ての大企業及び中堅企業】

【平成21年度 単数回答、n=736、対象：全ての大企業及び中堅企業】

【平成19年度 単数回答、n=1,134、対象：全ての大企業及び中堅企業】

(参考)



【単数回答、n=1,634(全体)、n=514(その他企業)】

② 業種別事業継続計画（BCP）の策定状況（問8）

全ての企業に対して、業種別に事業継続計画（BCP）の策定状況を調査した。

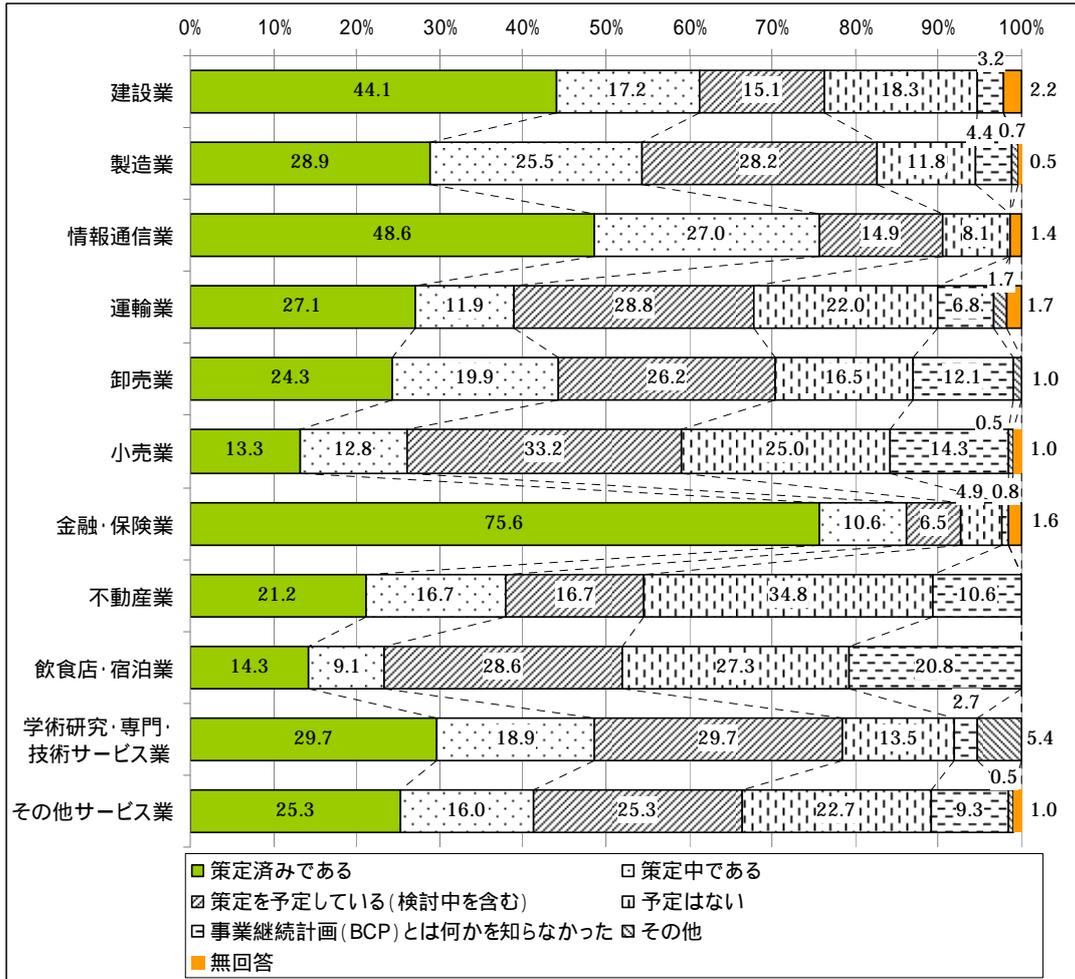
- 金融庁検査や日銀考査を受ける金融・保険業では、BCPの策定率は76%と、全業種中最も高い。次いで、情報通信業の策定率が49%となっている。
- BCPの策定率が低い業種は、小売業（13%）、飲食店・宿泊業（14%）、不動産業（21%）である。
- 他方、「BCPを知らない」と回答した企業は、飲食店・宿泊業（21%）、小売業（14%）、卸売業（12%）で多く、策定率の高い情報通信業や金融・保険業ではそれぞれ0%、0.8%と非常に低い値となっている。

（農業・林業・漁業、鉱業、電気・ガス・熱供給業・水道業、医療・福祉、教育・学習支援業、生活関連サービス業、その他業種に該当する企業については、回答数が30社以下であったため、参考値としている。）

【平成21年度調査との比較】

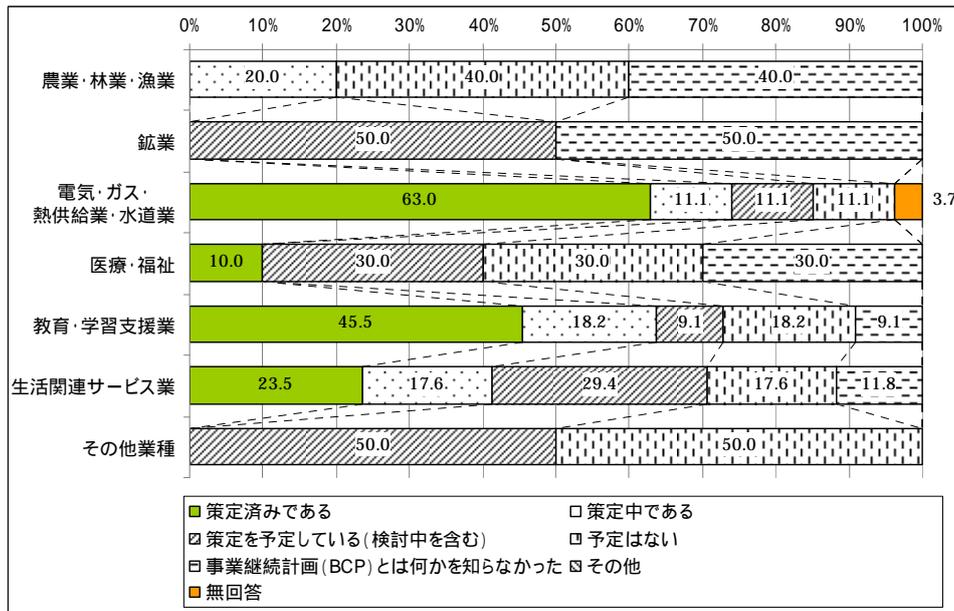
- 「策定済み」の値は、建設業、製造業、情報通信業、運輸業、卸売業、小売業、金融・保険業、不動産業、飲食店・宿泊業において増加している。
- サービス業については、平成23年度の調査から、学術研究・専門・技術サービス業とその他サービス業とに分けているが、いずれについても平成21年度のサービス業の値よりも増加している。
- 「策定済み」と「策定中」の合計の値は、建設業、製造業、情報通信業、運輸業、卸売業、小売業、金融・保険業、不動産業、飲食店・宿泊業、学術研究・専門・技術サービス業、その他サービス業において増加している。

図 2-2 業種別事業継続計画（BCP）の策定状況



【単数回答、n= 1,557、対象：建設業、製造業、情報通信業、運輸業、卸売業、小売業、金融・保険業、不動産業、飲食店・宿泊業、学術研究・専門・技術サービス業、その他サービス業に該当する企業】

(参考)



【単数回答、n=77 対象：農業・林業・漁業、鉱業、電気・ガス・熱供給業・水道業、医療・福祉、教育・学習支援業、生活関連サービス業、その他業種に該当する企業】

③ 地域別事業継続計画（BCP）の策定状況（問8）

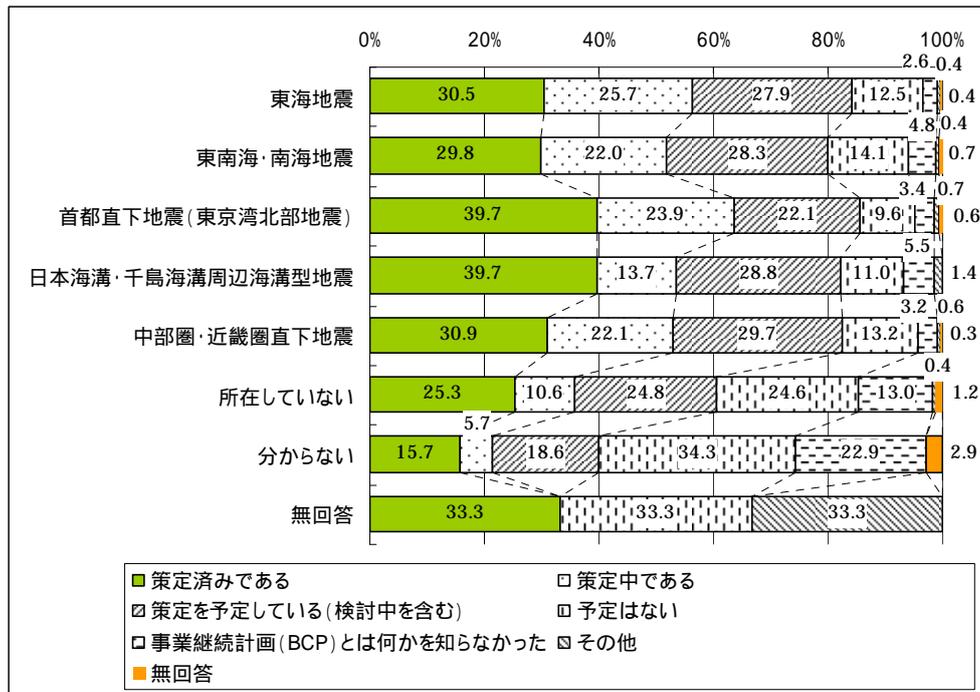
全ての企業に対して、企業の本社等が地震防災活動対策強化・推進地域等に指定されている地域に所在しているか否かの地域別に事業継続計画（BCP）の策定状況を調査した。

- BCP策定率は、東海地震に係る地域では31%、東南海・南海地震に係る地域では30%、首都直下地震に係る地域では40%、日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震に係る地域では40%、中部圏・近畿圏直下地震に係る地域では31%である。
- 地震防災対策強化・推進地域等に指定されている地域に「所在していない」と回答した企業のBCP策定率は25%であり、地震防災活動対策強化・推進地域等に所在している企業との間に差が見られる。
- 東海地震に係る地域のBCP策定率に「策定中」（26%）を含めると、56%となる一方、所在していない企業のBCP策定率に「策定中」（11%）を含めると36%となり、東海地震に係る地域の方が高い水準にある。他の地域についても同様の傾向が見られる。

【平成21年度調査との比較】

- 「策定済み」の値は、東海地震に係る地域、東南海・南海地震に係る地域、首都直下地震に係る地域、日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震に係る地域、中部圏・近畿圏直下地震に係る地域で増加している（それぞれ、22%から31%に増加、20%から30%に増加、23%から40%に増加、19%から40%に増加、20%から31%に増加）
- 「策定済み」の値は、これらの地域に所在していない企業においても13%から25%に増加している。
- 「策定済み」と「策定中」の値の合計は、東海地震に係る地域、東南海・南海地震に係る地域、首都直下地震に係る地域、日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震に係る地域、中部圏・近畿圏直下地震に係る地域で増加している（それぞれ、42%から56%に増加、36%から52%に増加、43%から64%に増加、38%から53%に増加、37%から53%に増加）。
- 「策定済み」と「策定中」の値の合計は、これらの地域に所在していない企業においても25%から36%に増加している。

図2-3 地域別事業継続計画（BCP）の策定状況



【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

④ 地域別・企業規模区分別事業継続計画（BCP）の策定状況（問11、12、12-1）

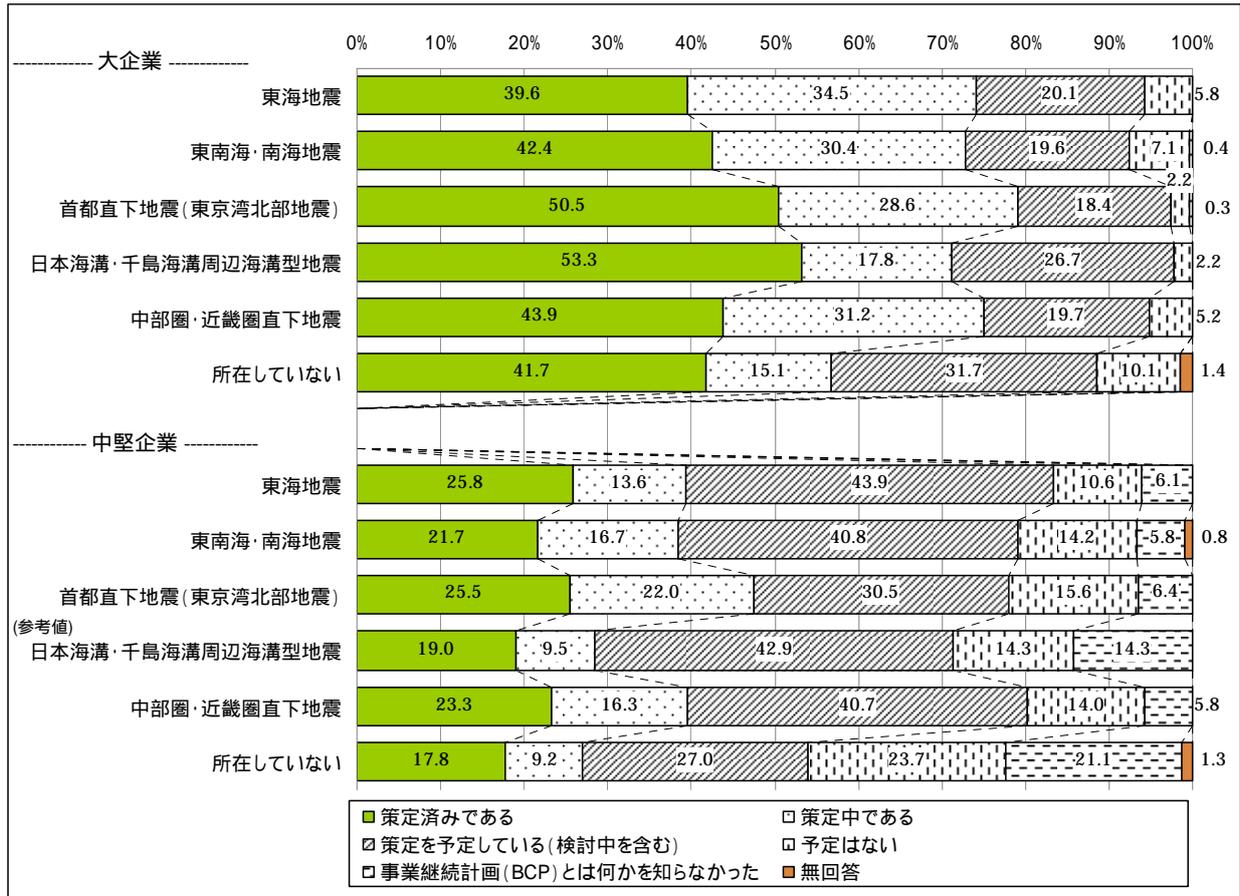
全ての大企業、中堅企業に対して、企業の本社等が地震防災活動対策強化・推進地域等に指定されている地域に所在しているか否かの地域別に事業継続計画（BCP）の策定状況を調査した。

- いずれの地域においても、大企業の「策定済み」の値は中堅企業の値よりも高い。
- 大企業における「策定済み」の値は、東海地震に係る地域では40%、東南海・南海地震に係る地域では42%、首都直下地震に係る地域では51%、日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震に係る地域では53%、中部圏・近畿圏直下地震に係る地域では44%となっている。
- 中堅企業における「策定済み」の値は、東海地震に係る地域では26%、東南海・南海地震に係る地域では22%、首都直下地震に係る地域では26%、中部圏・近畿圏直下地震に係る地域では23%である。首都直下地震に係る地域にある企業では、他の地域に比べて大企業との「策定済み」の割合の差が大きくなっている。
- 大企業における「BCPを知らない」の値は、東海地震に係る地域では0%、東南海・南海地震に係る地域では0.4%、首都直下地震に係る地域では0.3%、中部圏・近畿圏直下地震に係る地域では0%、どの地域にも所在していない企業において0%となっている。
- 中堅企業における「BCPを知らない」の値は、東海地震に係る地域では6.1%、東南海・南海地震に係る地域では5.8%、首都直下地震に係る地域では6.4%、中部圏・近畿圏直下地震に係る地域では5.8%、どの地域にも所在していない企業において21.1%となっており、大企業との差が大きくなっている。
- 参考までに、地震に関するBCPの策定状況に着眼すると、「策定済み」及び「策定中」の合計の値は、大企業では、東海地震に係る地域で71%、東南海・南海地震に係る地域で68%、首都直下地震に係る地域で75%となっており、中堅企業では、東海地震に係る地域で39%、東南海・南海地震に係る地域で37%、首都直下地震に係る地域で53%となっている。

【平成21年度調査との比較】

- 大企業における「策定済み」の値は、東海地震に係る地域、東南海・南海地震に係る地域、首都直下地震に係る地域で増加している（それぞれ、31%から40%に増加、28%から42%に増加、37%から51%に増加）。
- 中堅企業における「策定済み」の値は、東海地震に係る地域、東南海・南海地震に係る地域、首都直下地震に係る地域で増加している（それぞれ、19%から26%に増加、20%から22%に増加、14%から26%に増加）。
- 大企業における「策定済み」と「策定中」の値の合計は、東海地震に係る地域、東南海・南海地震に係る地域、首都直下地震に係る地域で増加している（それぞれ、70%から74%に増加、63%から73%に増加、74%から79%に増加）。
- 中堅企業における「策定済み」と「策定中」の値の合計は、東海地震に係る地域で減少し、東南海・南海地震に係る地域、首都直下地震に係る地域で増加している（それぞれ、40%から39%に減少、36%から38%に増加、37%から48%に増加）。

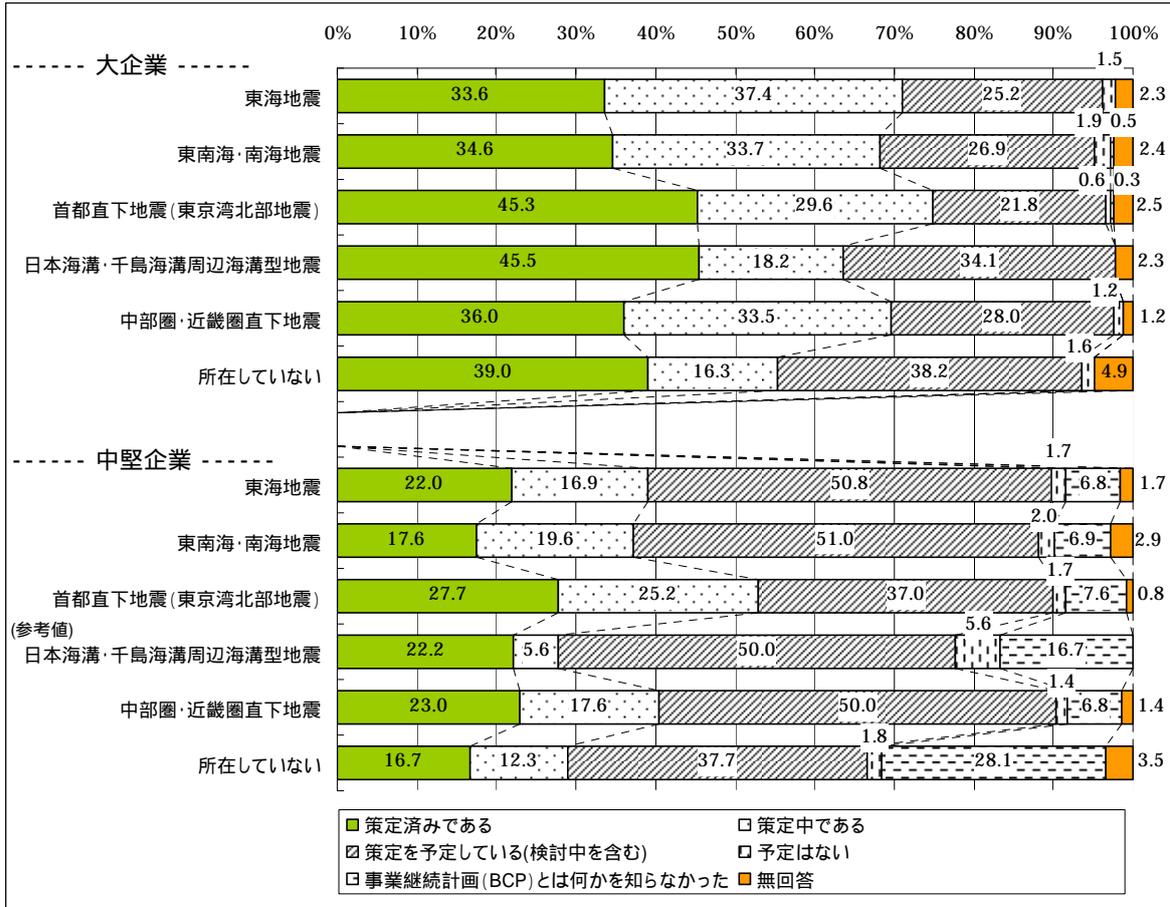
図 2-4 地域別・企業規模区分別事業継続計画（BCP）の策定状況



【単数回答、n=1,072、対象：地震防災戦略の範囲などに所在している大企業及び中堅企業、及びこれらの範囲に所在していない大企業及び中堅企業】

(注：日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震については、中堅企業の回答数が30社以下であったため、参考値としている。)

(参考)



【単数回答、n=1,084、対象：事業継続計画(BCP)を策定済み、策定中、及び策定の予定があると回答した大企業及び中堅企業】

(注：日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震については、中堅企業の回答数が30社以下であったため、参考値としている。)

⑤ 事業継続計画（BCP）の策定理由（問8-3）

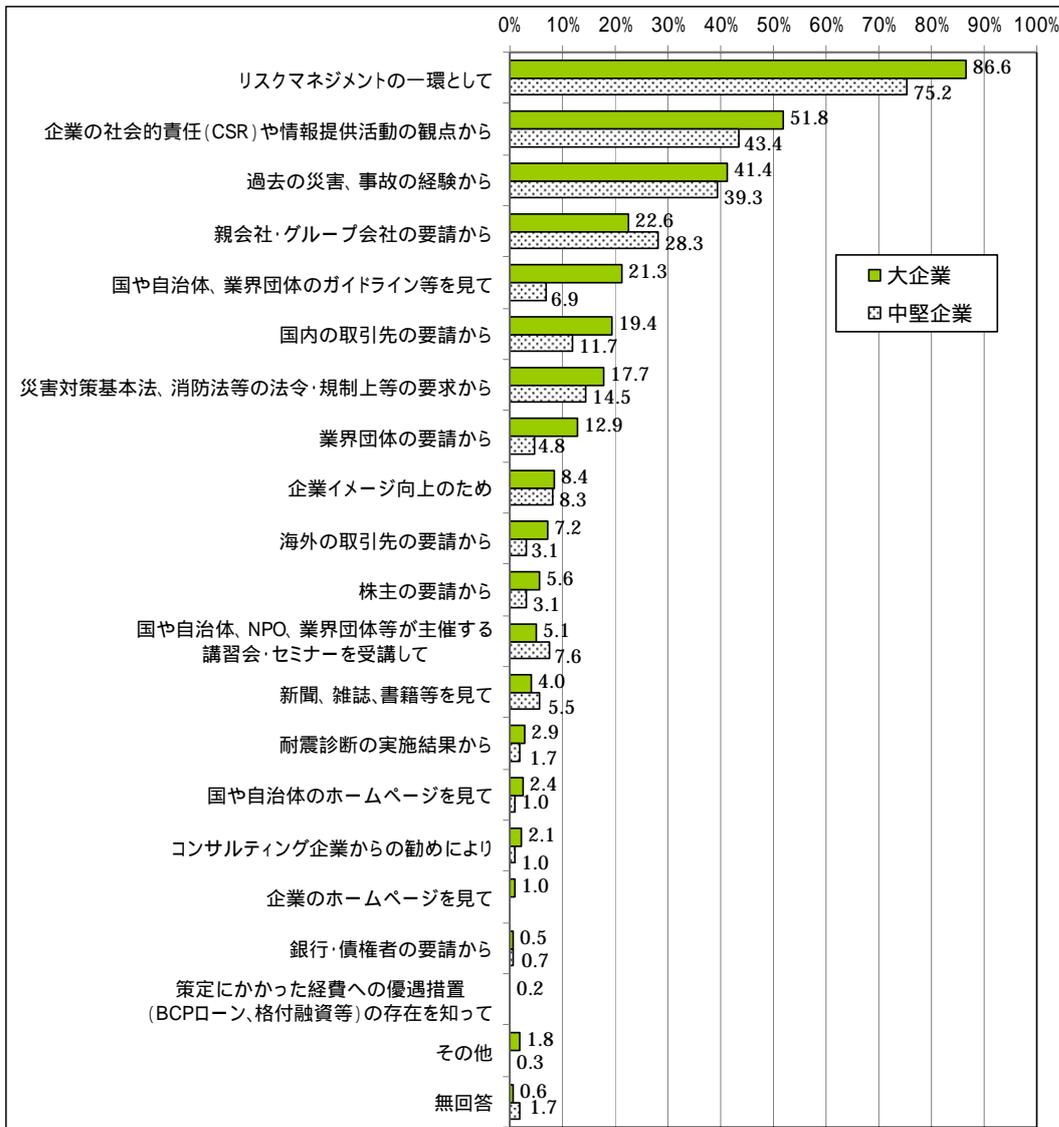
BCPを「策定済み」、「策定中」及び「予定がある」と回答した大企業・中堅企業に対して、BCPの策定理由を調査した。

- 大企業では、「リスクマネジメントの一環として」（87%）、「企業の社会的責任、情報提供活動の観点から」（52%）、「過去の災害、事故の経験から」（41%）の順となっている。
- 中堅企業では、「リスクマネジメントの一環として」（75%）、「企業の社会的責任、情報提供活動の観点から」（43%）、「過去の災害、事故の経験から」（39%）の順となっている。

【平成21年度調査との比較】

- 平成21年度調査においても「リスクマネジメントの一環として」が、大企業・中堅企業のいずれにおいても第1位となっている。
- 平成21年度調査で大企業・中堅企業の双方において第2位であった「企業の社会的責任、情報提供活動の観点から」は、今回もそれぞれ第2位となっている。
- 「過去の災害、事故の経験から」は、大企業・中堅企業の双方において、値が増加している（それぞれ、25%から41%に増加、11%から39%に増加）。

図2-5 事業継続計画（BCP）の策定理由



【複数回答、n=1,196 対象：事業継続計画（BCP）を策定済み、策定中、及び策定の予定があると回答した大企業及び中堅企業】

⑥ 業種別事業継続計画（BCP）の策定理由（問 8-3）

BCPを「策定済み」、「策定中」及び「予定がある」と回答した企業に対して、業種別にBCPの策定理由を調査した。

- BCP策定率が最も高かった金融・保険業では、「リスクマネジメントの一環として」が88%、「企業の社会的責任(CSR)、情報提供活動の観点から」が40%、「国や自治体、業界団体のガイドライン等を見て」が39%と続く。
- 次に策定率が高かった情報通信業では、「リスクマネジメントの一環として」が82%、「企業の社会的責任(CSR)、情報提供活動の観点から」が45%、「過去の災害、事故の経験から」が39%となっている。
- 災害対応時の稼働要請が高い建設業では、「リスクマネジメントの一環として」が70%、「企業の社会的責任、情報提供活動の観点から」が52%、「過去の災害、事故の経験から」が42%と続く。
- サプライチェーンの一員となっている企業が多い製造業では、「リスクマネジメントの一環として」(82%)に次いで、48%が「企業の社会的責任(CSR)、情報提供活動の観点から」を、39%が「過去の災害、事故の経験から」を挙げている。
- その他業種以外のいずれの業種においても「リスクマネジメントの一環として」が第1位となっている。

【平成 21 年度調査との比較】

- 平成 21 年度調査では「リスクマネジメントの一環として」が、いずれの業種においても第1位であったが、平成 23 年度調査でも「リスクマネジメントの一環として」が、いずれの業種においても第1位となっている。
- 平成 21 年度調査で第2位の業種が多かった「企業の社会的責任、情報提供活動の観点から」については、平成 23 年度調査でも、いずれの業種においても第2位あるいは第3位となっている。
- 建設業、金融・保険業において、平成 21 年度調査でそれぞれ第3位、第2位となっていた「業界団体の要請から」については、平成 23 年度調査ではいずれも3位以下となっている。
- 「過去の災害、事故の経験から」については、平成 21 年度調査では全ての業種において第3位以下であったが、平成 23 年度調査においては、第2位あるいは第3位となっている業種が多い。

表 2-1 業種別事業継続計画（BCP）の策定理由（単位：％）

業種 策定理由	建設業	製造業	情報通信業	運輸業	卸売業	小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	その他サービス業	農業・林業・漁業	鉱業	電気・ガス・熱供給業・水道業	医療・福祉	教育・学習支援業	学術研究・専門・技術サービス業	生活関連サービス業	その他業種
災害対策基本法、消防法等の法令・規制上等の要求から	12.7	14.8	22.4	22.5	16.6	12.9	22.8	19.4	22.5	14.7	0.0	0.0	43.5	25.0	25.0	3.4	16.7	0.0
国内の取引先の要請から	21.1	28.6	11.9	10.0	15.2	1.7	3.5	2.8	0.0	11.6	100.0	0.0	17.4	0.0	0.0	13.8	0.0	0.0
海外の取引先の要請から	0.0	12.3	1.5	0.0	2.1	0.0	4.4	0.0	0.0	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.9	0.0	0.0
業界団体の要請から	19.7	6.2	9.0	5.0	6.2	5.2	36.0	2.8	2.5	2.3	100.0	0.0	26.1	25.0	12.5	0.0	0.0	0.0
株主の要請から	5.6	5.9	6.0	7.5	4.1	4.3	5.3	8.3	2.5	4.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.4	16.7	0.0
銀行・債権者の要請から	0.0	0.6	0.0	0.0	0.7	0.0	0.0	2.8	2.5	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
親会社・グループ会社の要請から	19.7	28.6	22.4	27.5	26.2	26.7	26.3	19.4	25.0	36.4	100.0	0.0	30.4	0.0	50.0	20.7	16.7	50.0
リスクマネジメントの一環として	70.4	82.4	82.1	72.5	80.0	77.6	87.7	83.3	62.5	72.9	100.0	100.0	78.3	75.0	75.0	93.1	83.3	50.0
コンサルティング企業からの勧めにより	2.8	1.7	3.0	0.0	2.1	0.9	1.8	2.8	2.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0	8.3	0.0
過去の災害、事故の経験から	42.3	38.7	38.8	40.0	33.1	48.3	36.0	16.7	47.5	37.2	0.0	0.0	39.1	0.0	75.0	41.4	75.0	100.0
耐震診断の実施結果から	2.8	3.4	1.5	0.0	0.0	3.4	2.6	0.0	0.0	0.8	0.0	0.0	4.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
企業の社会的責任(CSR)や情報提供活動の観点から	52.1	48.2	44.8	47.5	44.1	45.7	39.5	52.8	32.5	48.8	0.0	100.0	52.2	50.0	62.5	34.5	58.3	50.0
企業イメージ向上のため	12.7	7.8	6.0	5.0	7.6	6.9	5.3	8.3	7.5	11.6	0.0	0.0	4.3	0.0	37.5	6.9	8.3	0.0
策定にかかった経費への償還措置(BCPローン、格付融資等)の存在を知って	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
国や自治体、業界団体のガイドライン等を見て	26.8	15.1	10.4	7.5	12.4	9.5	38.6	13.9	10.0	11.6	0.0	0.0	21.7	25.0	12.5	3.4	8.3	0.0
国や自治体、NPO、業界団体等が主催する講習会・セミナーを受講して	11.3	5.3	4.5	0.0	6.9	9.5	3.5	2.8	2.5	7.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	6.9	8.3	0.0
国や自治体のホームページを見て	4.2	1.7	3.0	0.0	2.8	0.0	0.0	2.8	0.0	3.9	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0	8.3	0.0
企業のホームページを見て	0.0	0.6	0.0	0.0	1.4	0.0	0.0	0.0	0.0	1.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	0.0
新聞、雑誌、書籍等を見て	9.9	3.6	4.5	2.5	4.8	4.3	0.0	11.1	0.0	6.2	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0	16.7	0.0
その他	4.2	0.8	1.5	2.5	1.4	1.7	2.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.3	0.0	0.0	3.4	0.0	0.0
無回答	1.4	0.8	1.5	0.0	2.1	0.0	0.0	2.8	2.5	2.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

凡例 第一順位(細かけ) 第二順位(下線) 第三順位(斜体) 参考値の業種

【複数回答、n=1,196、対象：事業継続計画(BCP)を策定済み、策定中、及び策定の予定があると回答した企業】

⑦ 事業継続計画（BCP）の策定方法（問8-6）

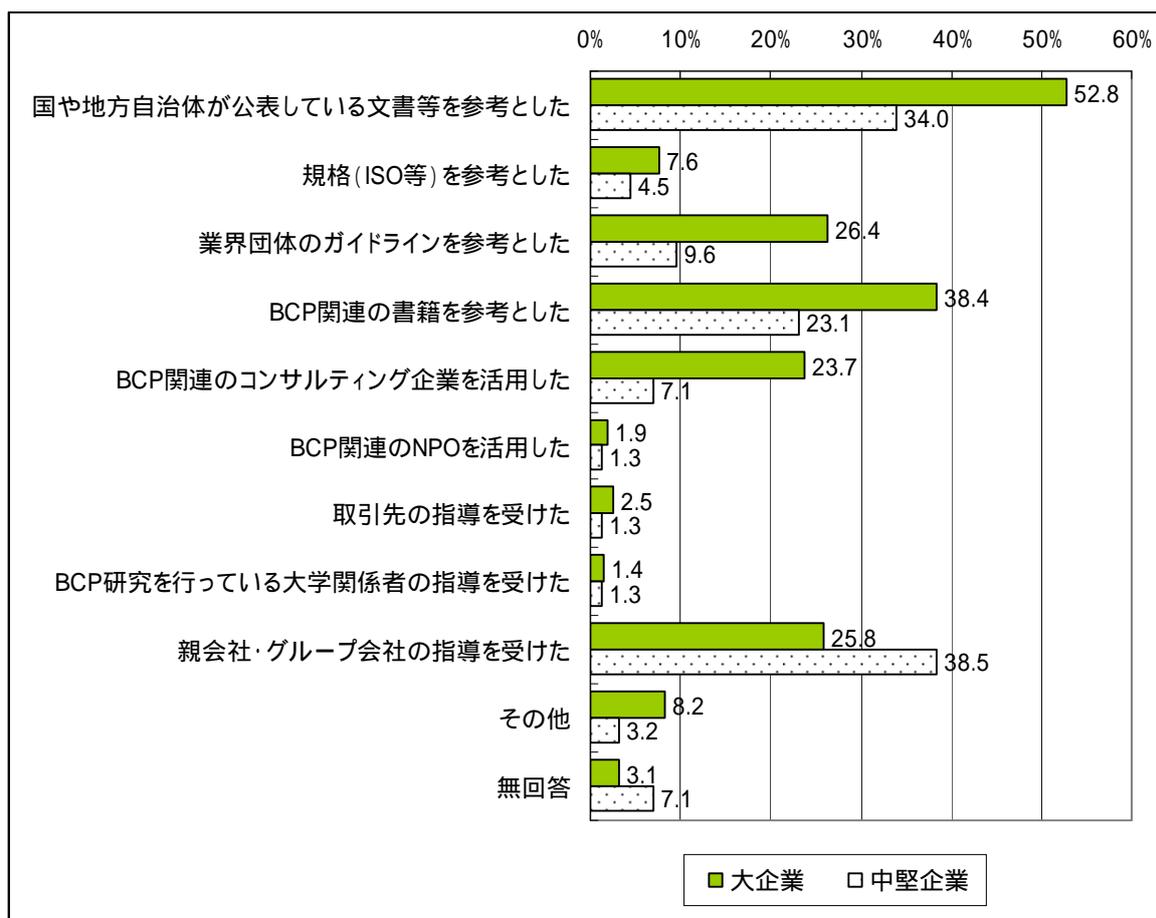
BCPを「策定済み」及び「策定中」と回答した大企業・中堅企業に対して、BCPの策定方法を調査した。

- 大企業では、「国や自治体が公表している文書等を参考とした」（53%）、「BCP関連の書籍を参考とした」（38%）、「業界団体のガイドラインを参考とした」（26%）の順となっている。
- 中堅企業では、「親会社・グループ会社の指導を受けた」（39%）、「国や自治体が公表している文書等を参考とした」（34%）、「BCP関連の書籍を参考とした」（23%）の順となっている。

【平成21年度調査との比較】

- 大企業においては、**は**、「国や自治体が公表している文書等を参考とした」が第1位となっている（平成19年度も第1位）。
- 中堅企業においては**は**、「親会社・グループ会社の指導を受けた」が第1位となっている。（平成21年度は、「国や自治体が公表している文書等を参考とした」が第1位。）
- その他の選択肢の順位については、平成21年度から大きな変化はない。

図2-6 事業継続計画（BCP）の策定方法



【複数回答、n=796、対象：事業継続計画(BCP)を策定済み及び策定中と回答した大企業及び中堅企業】

⑧ 業種別事業継続計画（BCP）の策定方法（問 8-6）

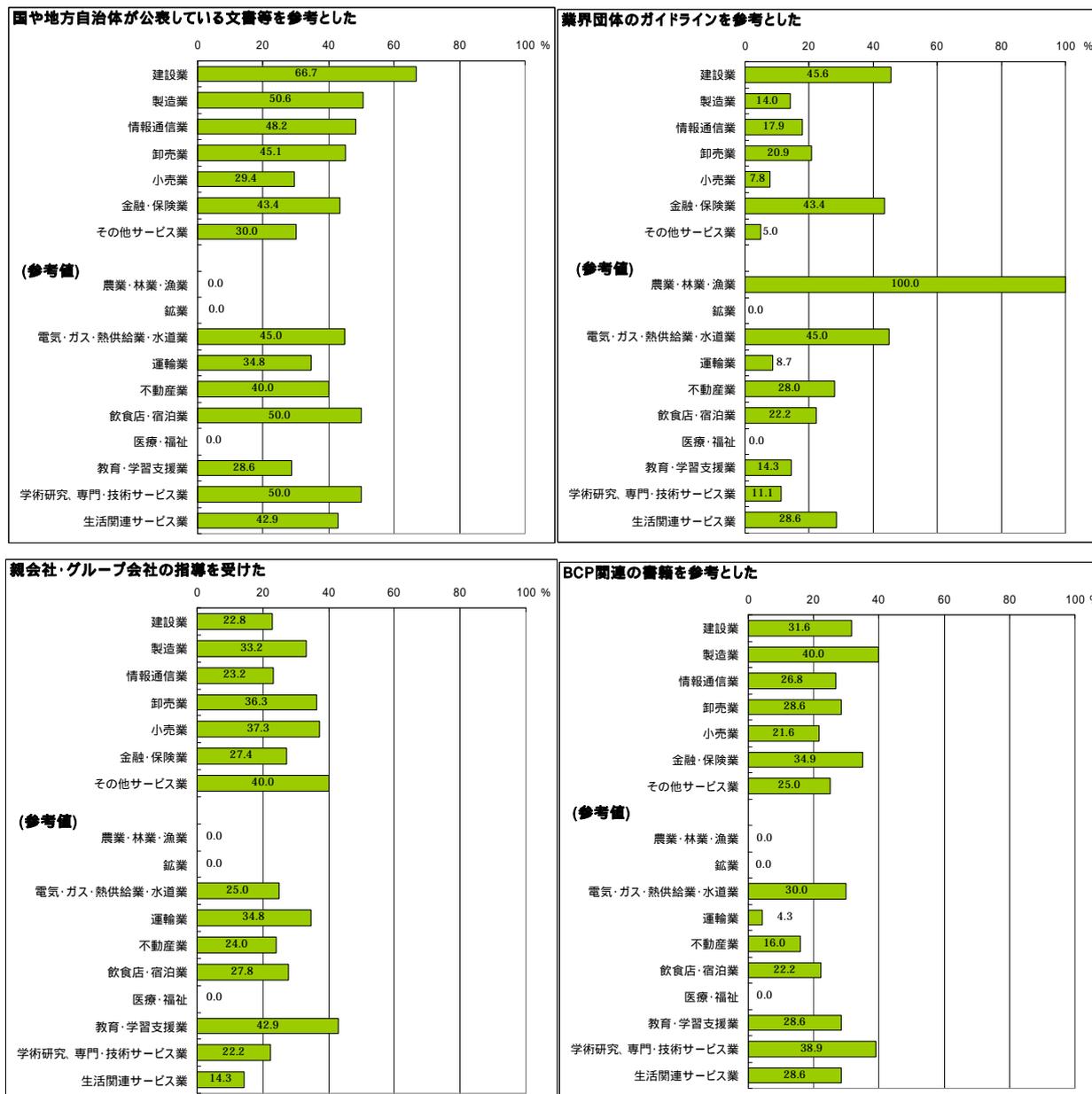
BCPを「策定済み」及び「策定中」と回答した企業に対して、業種別にBCPの策定方法を調査した。「⑦ 事業継続計画（BCP）の策定方法」において、大企業・中堅企業ともに上位4位以内に入っている項目（「国や自治体が公表している文書等を参考とした」、「BCP関連の書籍を参考とした」、「業界団体のガイドラインを参考とした」、「親会社・グループ会社の指導を受けた」）についての結果をみると以下のようにになっている。

- 建設業の67%、製造業の51%、情報通信業の48%、卸売業の45%、金融・保険業の43%が「国や自治体が公表している文書等を参考とした」としている。
- 小売業の37%、卸売業の36%、その他サービス業の40%が「親会社・グループ会社の指導を受けた」としている。
- 製造業、情報通信業、卸売業、小売業においては、「業界団体のガイドラインを参考とした」と回答した企業よりも「BCP関連の書籍を参考とした」と回答した企業の割合が高くなっている。

【平成21年度調査との比較】

- 「国や自治体が公表している文書等を参考とした」の値は、製造業において増加している一方、情報通信業、卸売業、金融・保険業において減少している。
- 「業界団体のガイドラインを参考とした」の値は、製造業において増加し、情報通信業、金融・保険業、卸売業において減少している。
- 「親会社・グループ会社の指導を受けた」の値は、製造業、情報通信業、金融・保険業において減少し、卸売業において増加している。

図 2-7 業種別事業継続計画（BCP）の策定方法



【複数回答、n=796、対象：事業継続計画(BCP)を策定済み及び策定中と回答した企業】

(注：回答数が30社以下の場合には、サンプル数が少ないため参考値としている。)

⑨ 事業継続計画（BCP）の策定時の参考文書（問 8-7）

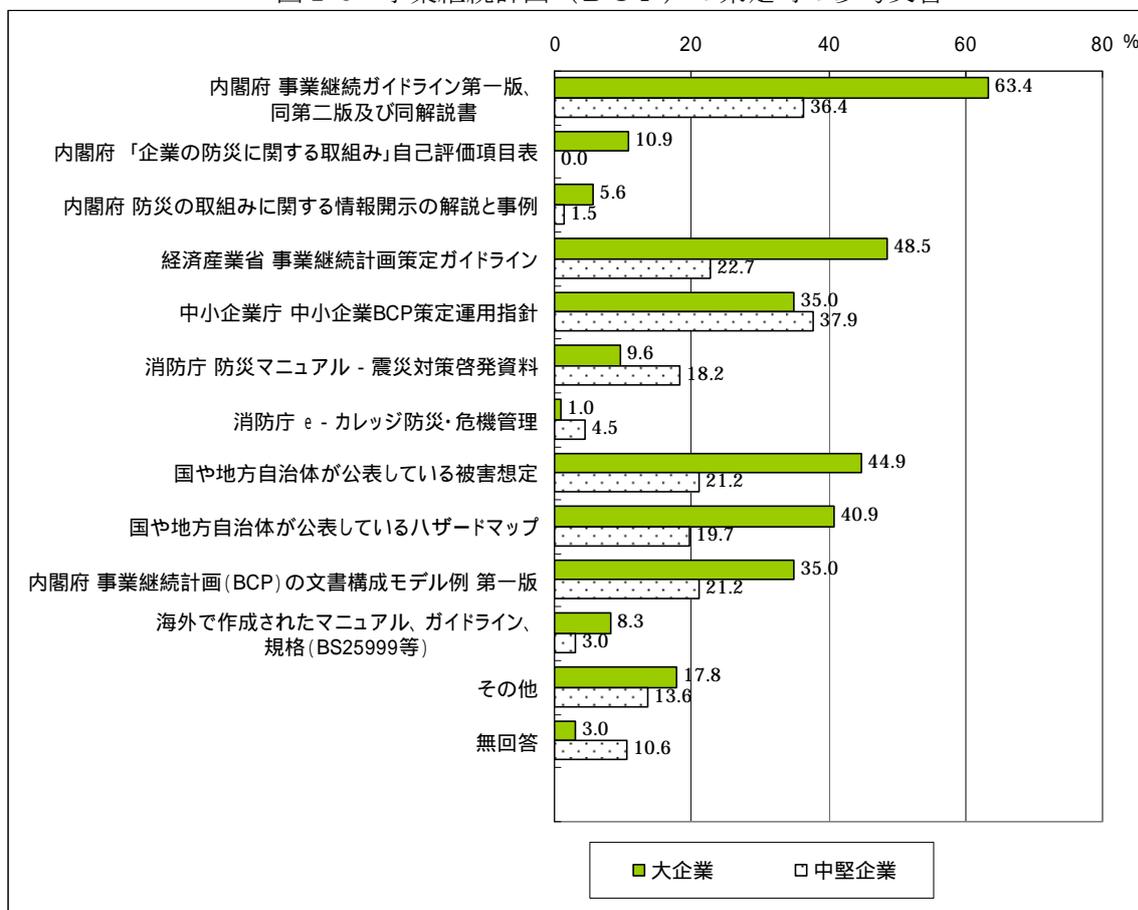
BCPを「策定済み」及び「策定中」と回答した企業のうち、「国や自治体が公表している文書等を参考とした」、「規格（ISO等）を参考とした」、「業界団体のガイドラインを参考とした」とする大企業・中堅企業に対して、策定時の参考文書を調査した。

- 大企業では、「内閣府 事業継続ガイドライン第一版、同第二版及び同解説書」（63%）、「経済産業省 事業継続計画策定ガイドライン」（49%）、「国や地方自治体が公表している被害想定」（45%）の順である。
- 中堅企業では、「中小企業庁 中小企業BCP策定運用指針」（38%）、「内閣府 事業継続ガイドライン第一版、同第二版及び同解説書」（36%）「経済産業省 事業継続計画策定ガイドライン」（23%）の順である。

【平成 21 年度調査との比較】

- 大企業では、第 1 位と第 2 位（上記参照）は平成 21 年度と同じである。
- 中堅企業では、「中小企業庁 中小企業BCP策定運用指針」が第 1 位（平成 21 年度は第 2 位）、「内閣府 事業継続ガイドライン第一版、同第二版及び同解説書」が第 2 位（平成 21 年度は第 3 位）、「経済産業省 事業継続計画策定ガイドライン」が第 3 位（平成 21 年度は第 1 位）になっている。
- 「国や自治体が公表しているハザードマップ」は、大企業・中堅企業の双方において値が増加している（それぞれ、25%から 41%に増加、18%から 20%に増加）。

図 2-8 事業継続計画（BCP）の策定時の参考文書



【単数回答、n=369、対象：事業継続計画（BCP）を策定済み及び策定中と回答した企業のうち、「国や自治体が公表している文書」、「規格（ISO等）」、「業界団体のガイドライン等」を参考としている大企業及び中堅企業】

⑩ 事業継続計画（BCP）策定時の問題点・課題（問 8-8）

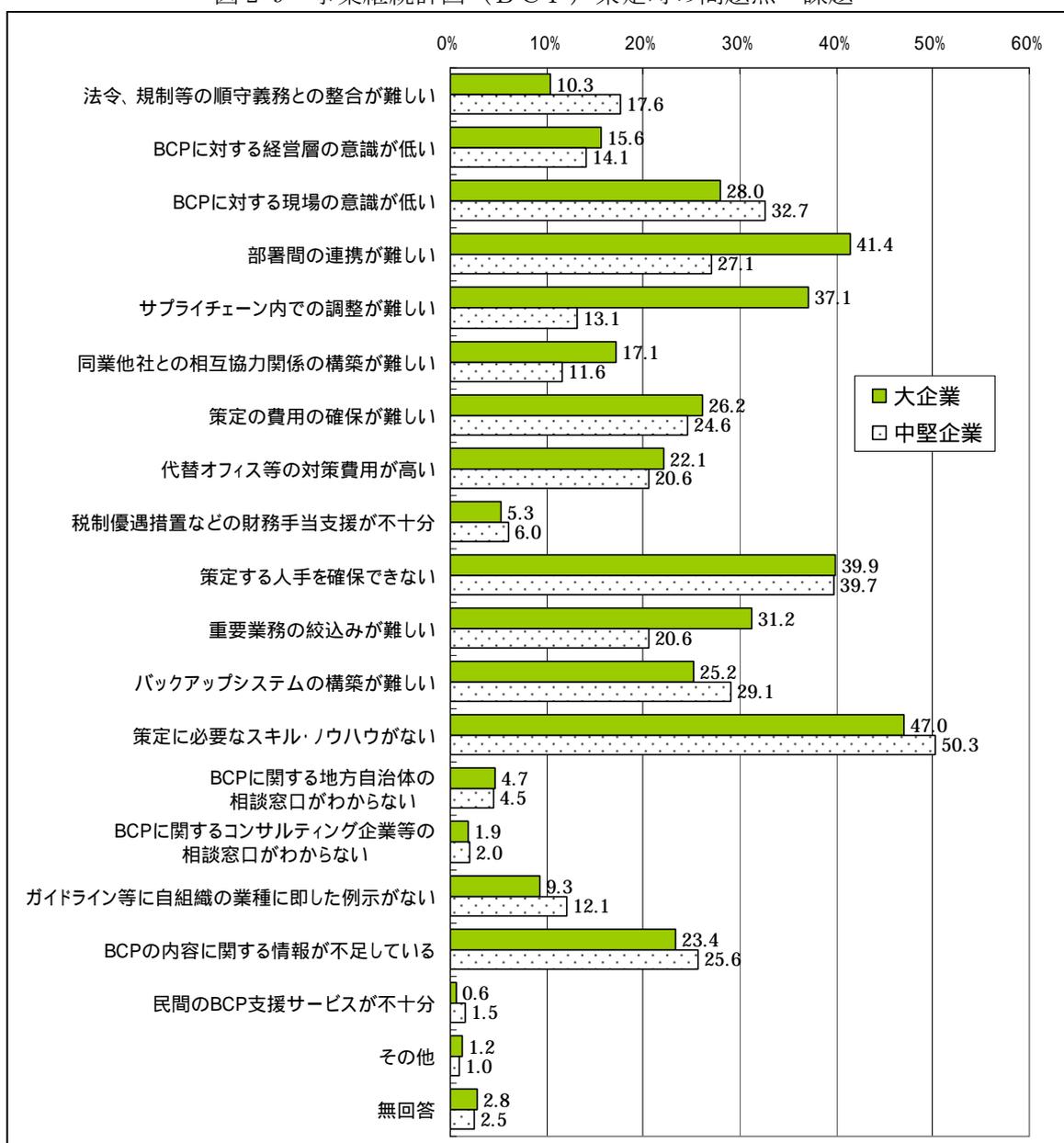
BCPを「策定中」及び「予定がある」と回答した大企業・中堅企業に対して、BCP策定時の問題点・課題を調査した。

- 大企業では、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」（47%）、「部署間の連携が難しい」（41%）、「策定する人手を確保できない」（40%）の順となっている。
- 中堅企業では、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」（50%）、「策定する人手を確保できない」（40%）、「BCPに対する現場の意識が低い」（33%）の順となっている。
- 他方、「BCPに対する経営層の意識が低い」を挙げた企業は、大企業で 16%、中堅企業で 14%ある。

【平成 21 年度調査との比較】

- 「策定に必要なスキル・ノウハウがない」、「策定する人手を確保できない」、「部署間の連携が難しい」等が引き続き上位を占め、その他の項目も同様の傾向である。

図 2-9 事業継続計画（BCP）策定時の問題点・課題



【複数回答、n=284、対象：事業継続計画（BCP）を策定中及び策定の予定があると回答した大企業及び中堅企業】
 (注：平成 21 年度との比較を行うため、BCPを「策定中」または「予定がある」とした企業の回答結果を抽出している。)

⑪ 事業継続計画（BCP）未策定理由（問 8-12）

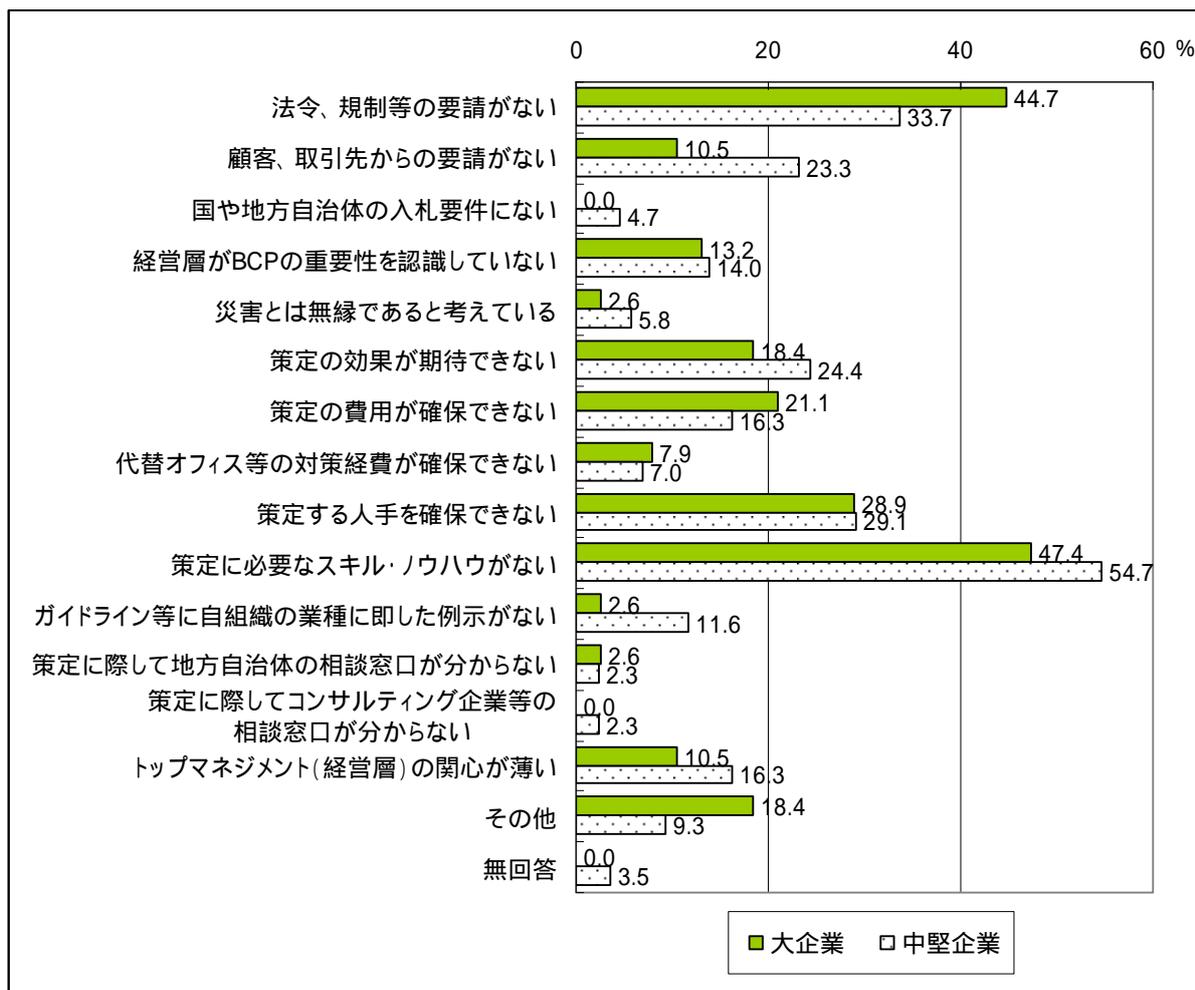
BCPの策定予定について「予定はない」と回答した大企業・中堅企業に対して、未策定理由を調査した。

- 大企業では、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」を挙げた企業が 47%で最も多く、次いで「法令・規制等の要請がない」が 45%、「策定する人手を確保できない」が 29%となっている。
- 中堅企業では、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」を挙げた企業が 55%と最も多く、次いで「法令・規制等の要請がない」が 34%、「策定する人手を確保できない」が 29%となっている。
- 大企業、中堅企業ともに高い割合を示した「策定に必要なスキル・ノウハウがない」は、事業継続計画策定時の問題点・課題((2)-⑩、P22 に掲載)としても上位に挙げられている項目である。

【平成 21 年度調査との比較】

- 大企業では、「法令・規制等の要請がない」、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」、「策定する人手を確保できない」の値が増加し（それぞれ、43%から 45%に増加、34%から 47%に増加、20%から 29%に増加）、「策定の効果が期待できない」の値が減少している（34%から 18%に減少）。また「策定に必要なスキル・ノウハウがない」の順位は、平成 19 年度、平成 21 年度ともに第 2 位であったが、平成 23 年度に第 1 位となっている。
- 中堅企業では、顕著に増加した項目はなく、「策定する人手を確保できない」、「代替オフィス等の対策経費が確保できない」の値が減少している（それぞれ、44%から 29%に減少、29%から 7%に減少）。また「策定に必要なスキル・ノウハウがない」の順位は、平成 19 年度、平成 21 年度、平成 23 年度ともに第 1 位である。

図 2-10 事業継続計画（BCP）の未策定理由



【複数回答、n=124、対象：事業継続計画（BCP）を策定する予定はないと回答した大企業及び中堅企業】

(2) ビジネスインパクト分析について

① BIAにおける各項目の実施状況（問9-1、10、11、12、13、14）

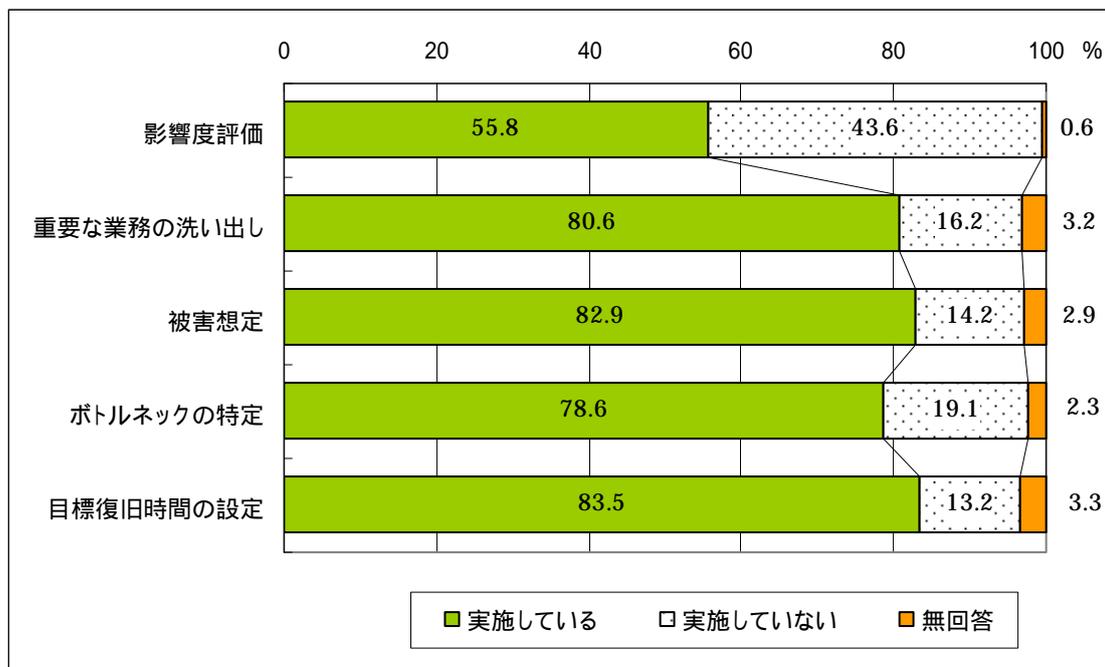
BIA（ビジネスインパクト分析）を「実施している」及び「現在検討中」と回答した大企業・中堅企業に対して、BIAにおける各項目の実施状況を調査した。

- 大企業では、「目標復旧時間の設定」（84%）、「被害想定」（83%）、「重要な業務の洗い出し」（81%）、「ボトルネックの特定」（79%）、「影響度評価」（56%）の順である。
- 中堅企業では、「目標復旧時間の設定」（66%）、「被害想定」（64%）、「ボトルネックの特定」（63%）、「重要な業務の洗い出し」（57%）、「影響度評価」（32%）の順である。
- 各項目について、大企業の方が中堅企業よりも実施率が大きくなっている。
- 大企業・中堅企業の双方について、BIAの中でも関係者からの情報収集や調整作業が難しい「影響度評価」が他の取組みに比して低くなっている。

【平成21年度調査との比較】

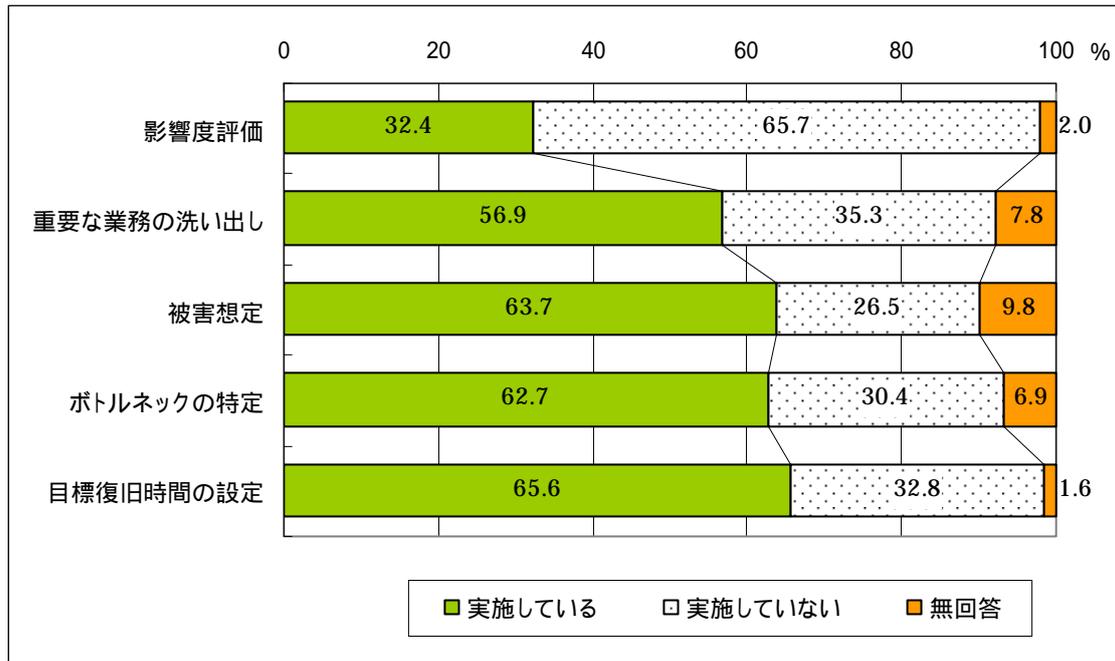
- 大企業では、「目標復旧時間の設定」が増加している（68%から84%に増加）一方、「影響度評価」、「重要業務の洗い出し」、「被害想定」、「ボトルネックの特定」において値が減少している（それぞれ、64%から56%に減少、86%から81%に減少、85%から83%に減少、83%から79%に減少）。
- 中堅企業では、「目標復旧時間の設定」が増加している（64%から66%に増加）一方、「影響度評価」、「重要業務の洗い出し」、「被害想定」、「ボトルネックの特定」において値が減少している（それぞれ、57%から32%に減少、86%から57%に減少、89%から64%に減少、75%から63%に減少）。

図2-11 大企業におけるBIAの各項目実施状況



【単数回答、n=346(目標復旧時間の設定のみ272)、対象：BIAを実施している及び現在検討中と回答した大企業】

図 2-12 中堅企業における BIA の各項目実施状況



【単数回答、n=102(目標復旧時間の設定のみ 64)、対象：BIA を実施している及び現在検討中と回答した中堅企業】

② ボトルネックの特定要素（問 13-1）

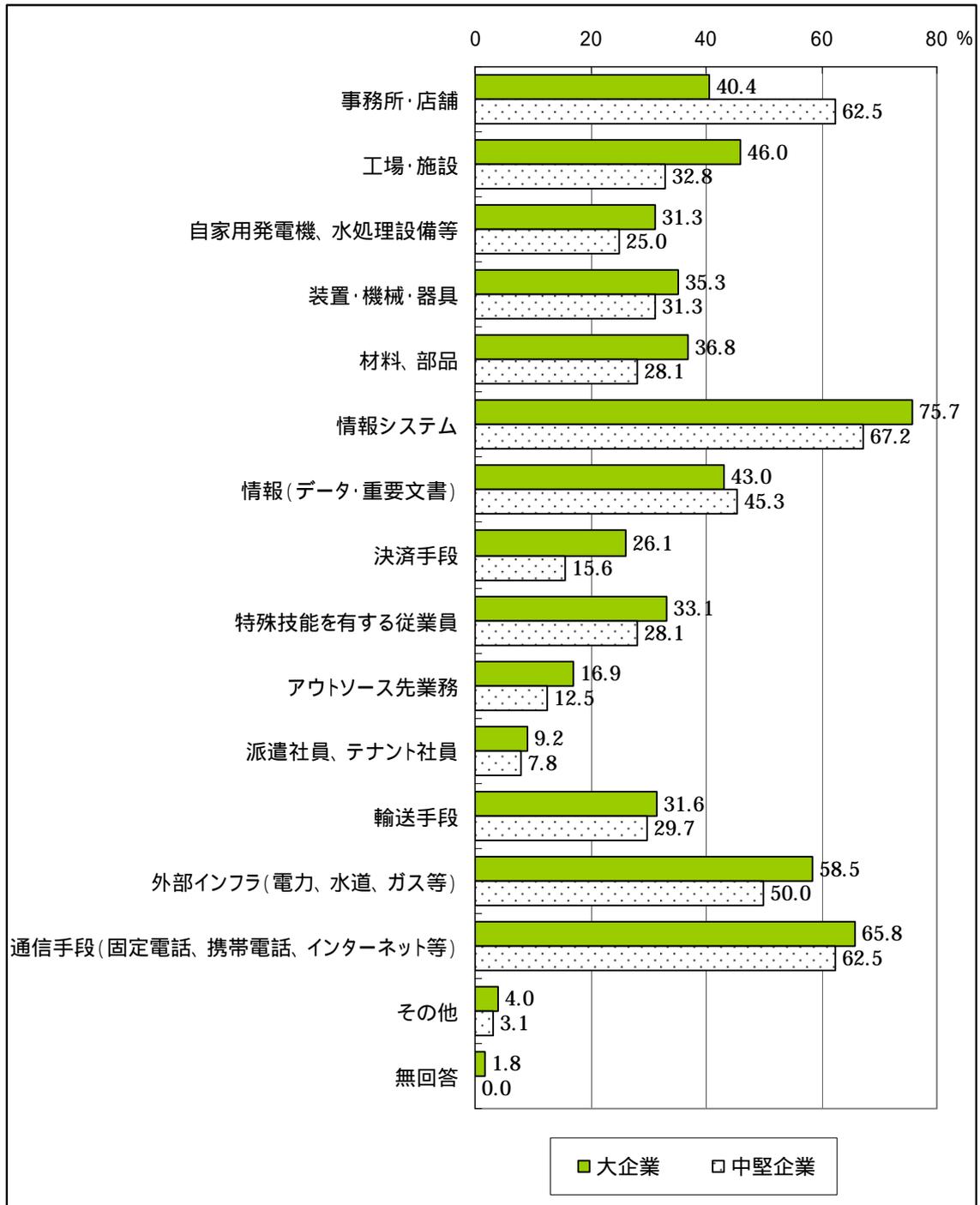
BIA を「実施している」及び「現在検討中」と回答した企業のうち、実施項目として「ボトルネックの特定」を回答した大企業・中堅企業に対して、ボトルネックの特定要素を調査した。

- 大企業では、「情報システム」（76%）、「通信手段（固定電話、携帯電話、インターネット等）」（66%）、「外部インフラ（電力、水道、ガス等）」（59%）の順である。
- 中堅企業では、「情報システム」（67%）、「通信手段（固定電話、携帯電話、インターネット等）」（63%）、「事務所・店舗」（63%）、「外部インフラ（電力、水道、ガス等）」（50%）の順である。
- 大企業・中堅企業の双方において、中堅企業における「事務所・店舗」以外は、第1位から第3位の項目は同じである（上記参照）。

【平成 21 年度調査との比較】

- 大企業では、「自家用発電機、水処理設備等」、「材料、部品」の値が増加している（それぞれ、21%から 31%に増加、28%から 37%に増加）一方、「特殊技能を有する従業員」の値が減少している（46%から 33%に減少）。その他の項目については大きく値が変化しているものはみられない。
- 中堅企業では、「事務所・店舗」、「装置・機械・器具」、「材料、部品」、「決済手段」の値が増加している（それぞれ、30%から 63%に増加、21%から 31%に増加、16%から 28%に増加、3%から 16%に増加）一方、「情報（データ・重要文書）」、「外部インフラ（電力、水道、ガス等）」の値が減少している（58%から 45%に減少、66%から 50%に減少）。その他の項目については大きく値が変化しているものはみられない。

図 2-13 ボトルネックの特定要素



【複数回答、大企業：n=272、中堅企業：n=64 対象：BIAを実施している及び現在検討中と回答した企業のうち、ボトルネックを特定している大企業及び中堅企業】

③ 業種別ボトルネックの特定要素（問 13-1）

BIA を「実施している」及び「現在検討中」と回答した企業のうち、実施項目として「ボトルネックの特定」を回答した企業に対して、業種別にボトルネックの特定要素を調査した。

（注：製造業、卸売業、金融・保険業、その他サービス業以外は回答数が 30 社以下であることから、参考としている。）

- 製造業では、「工場・施設」（79%）、「情報システム」（68%）、「材料、部品」（63%）の順となっている。また、これらの他に「装置、機械、器具」、「外部インフラ」、「通信手段」を挙げている企業も 50%を超えており、他の業種に比べて多岐にわたっている。
- 卸売業では、「情報システム」（82%）、「通信手段」（71%）、「事務所・店舗」（53%）の順となっている。
- 金融・保険業では、「情報システム」（85%）、「通信手段」（70%）、「外部インフラ」（59%）の順となっている。
- その他サービス業では、「情報システム」（73%）、「通信手段」（67%）、「事務所・店舗」（58%）の順となっている。

【平成 21 年度調査との比較】

- 平成 21 年度は、製造業以外については参考値であるため、製造業についてのみ比較を行う。
 - ・ 平成 21 年度と同様、「工場・施設」、「情報システム」が第 1 位、第 2 位となっている。
 - ・ 平成 21 年度には、「外部インフラ」が第 3 位であったが、平成 23 年度には「材料、部品」が第 3 位となっている。

表 2-2 業種別ボトルネックの特定要素（単位：％）

特定要素	事務所・店舗	工場・施設	自家用発電機・水処理設備等	装置・機械・器具	材料、部品	情報システム	情報（データ・重要文書）	決済手段	特殊技能を有する従業員	アウトソース先業務	派遣社員・テナント社員	輸送手段	外部インフラ（電力、水道、ガス等）	通信手段（固定電話、携帯電話、インターネット等）	その他	無回答
製造業	19.0	78.8	30.7	62.0	62.8	67.9	34.3	16.8	28.5	16.1	5.1	32.1	60.6	54.0	2.9	1.5
卸売業	52.9	29.4	14.7	20.6	20.6	82.4	47.1	20.6	23.5	5.9	8.8	41.2	47.1	70.6	5.9	0.0
金融・保険業	54.2	3.4	30.5	15.3	5.1	84.7	52.5	54.2	47.5	23.7	10.2	18.6	59.3	69.5	5.1	1.7
その他サービス業	57.8	22.2	22.2	24.4	20.0	73.3	55.6	20.0	26.7	6.7	8.9	26.7	44.4	66.7	0.0	0.0
農業・林業・漁業	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	100.0	0.0	0.0
鉱業	100.0	100.0	0.0	100.0	0.0	100.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0
建設業	46.2	26.9	19.2	15.4	38.5	57.7	46.2	7.7	23.1	19.2	0.0	38.5	50.0	57.7	7.7	0.0
電気・ガス・熱供給業・水道業	61.5	92.3	53.8	30.8	46.2	69.2	30.8	30.8	53.8	15.4	7.7	30.8	61.5	69.2	7.7	0.0
情報通信業	53.6	21.4	35.7	14.3	7.1	78.6	53.6	3.6	39.3	25.0	14.3	14.3	67.9	89.3	0.0	0.0
運輸業	54.5	54.5	27.3	27.3	9.1	72.7	18.2	0.0	18.2	0.0	0.0	36.4	54.5	63.6	0.0	9.1
小売業	83.3	33.3	20.8	12.5	25.0	66.7	41.7	25.0	16.7	4.2	8.3	41.7	50.0	70.8	4.2	0.0
不動産業	38.5	30.8	15.4	15.4	30.8	53.8	30.8	38.5	30.8	23.1	38.5	7.7	53.8	38.5	0.0	7.7
飲食店・宿泊業	75.0	25.0	50.0	0.0	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	50.0	0.0	0.0	0.0
医療・福祉	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
教育・学習支援業	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0	50.0	50.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0
学術研究、専門・技術サービス業	77.8	0.0	11.1	44.4	22.2	88.9	66.7	11.1	66.7	33.3	33.3	44.4	55.6	88.9	11.1	0.0
生活関連サービス業	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0
その他業種	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
無回答	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

凡例 第一順位(網かけ) 第二順位(下線) 第三順位(斜体) 参考値の業種

【複数回答、n=408、対象：BIA を実施している及び現在検討中と回答した企業のうち、ボトルネックを特定している企業】
（製造業、卸売業、金融・保険業、その他サービス業以外は参考値）

(3) 事業継続の取組について

① 災害発生時の製品・サービスの供給確保実施状況 (問 17)

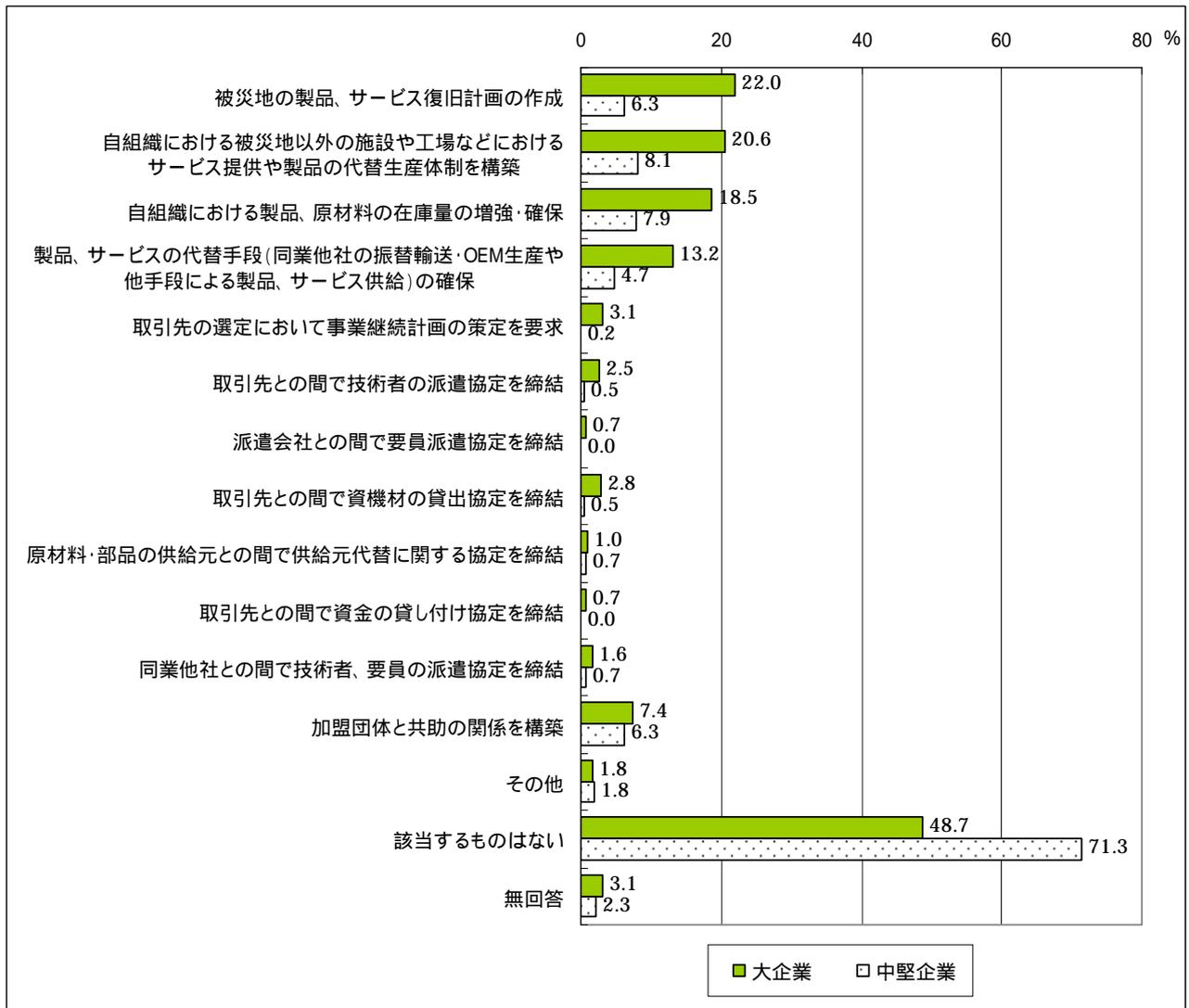
全ての大企業・中堅企業に対して、災害発生時の製品・サービスの供給確保実施状況を調査した。

- 大企業では、「被災地の製品・サービス復旧計画の作成」(22%)、「自組織における被災地以外の施設や工場などにおけるサービス提供や製品の代替生産体制を構築」(21%)、「製品、サービスの代替手段(同業他社の振替輸送・OEM生産や他手段による製品、サービス供給)の確保」(19%)の順となっている。
- 中堅企業では、「自組織における被災地以外の施設や工場などにおけるサービス提供や製品の代替生産体制を構築」(8%)、「自組織における製品、原材料の在庫量の増強・確保」(8%)、「被災地の製品・サービス復旧計画の作成」(6%)、「加盟業界団体と共助の関係を構築」(6%)の順となっている。
- 大企業・中堅企業の双方において、第1位、第2位、第3位の項目は、中堅企業における「加盟業界団体と共助の関係を構築」を除いて(順位は異なるが)同じである(上記参照)。

【平成21年度調査との比較】

- 大企業において、平成23年度も「被災地の製品・サービス復旧計画の作成」が第1位となっている。
- 平成21年度に第2位であった「製品、サービスの代替手段の確保」は第4位となり、第3位であった「被災地以外の自社工場で代替生産体制を構築」が、第2位となっている。
- 中堅企業において、平成21年度に第1位であった「製品、サービスの代替手段の確保」は第4位となり、第3位であった「被災地以外の自社工場で代替生産体制を構築」が、第1位となっている。
- 平成21年度に第2位であった「被災地の製品・サービス復旧計画の作成」は、第3位となっている(上記参照)。

図 2-14 災害発生時の製品・サービスの供給確保実施状況



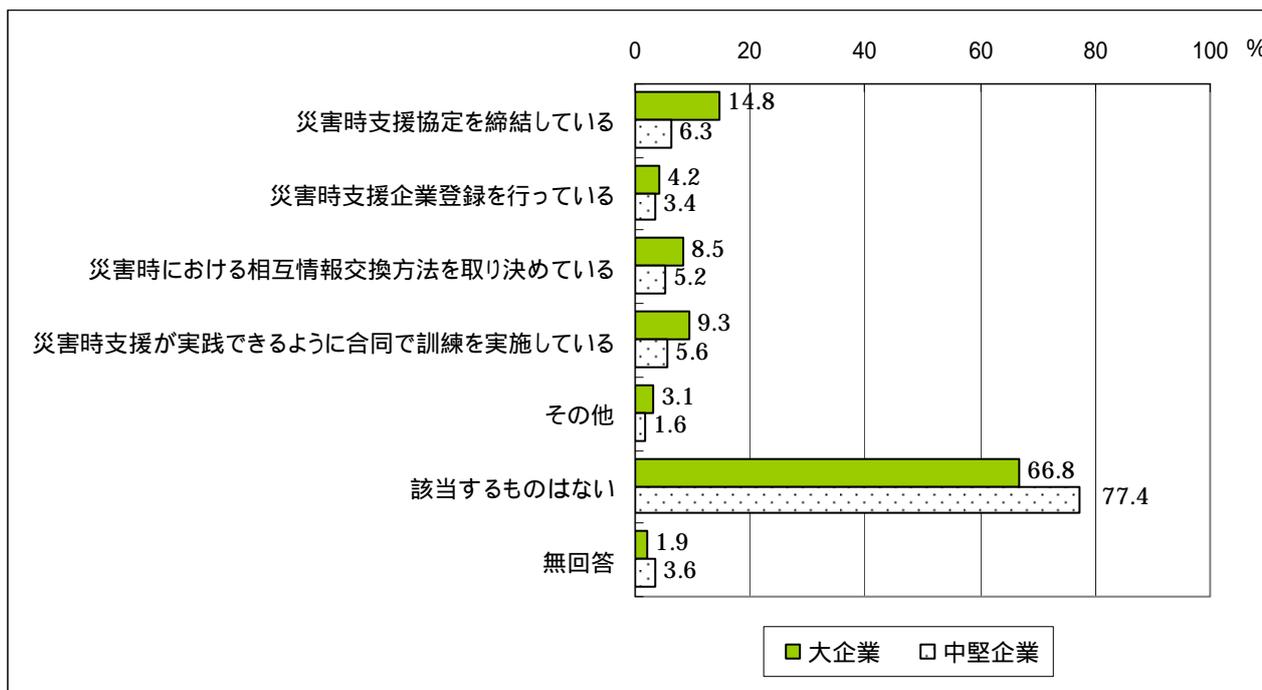
【複数回答、n=1,117、対象：全ての大企業及び中堅企業】

② 事業継続における地域や自治体との連携状況（問 16）

全ての企業に対して、区分別に事業継続における地域や自治体との連携状況を調査した。

- 大企業では、「災害時支援協定を締結している」が 15%、「災害時支援が実践できるように
 合同で訓練を実施している」が 9%となっている。
- 中堅企業では、「災害時支援協定を締結している」が 6%、「災害時支援が実践できるように
 合同で訓練を実施している」が 6%となっている。

図 2-15 被災時における地方自治体との協力関係の構築状況



【単数回答、n=1,117、対象：全ての大企業及び中堅企業】

③ 災害時の地域貢献活動の実施項目（問 19-1）

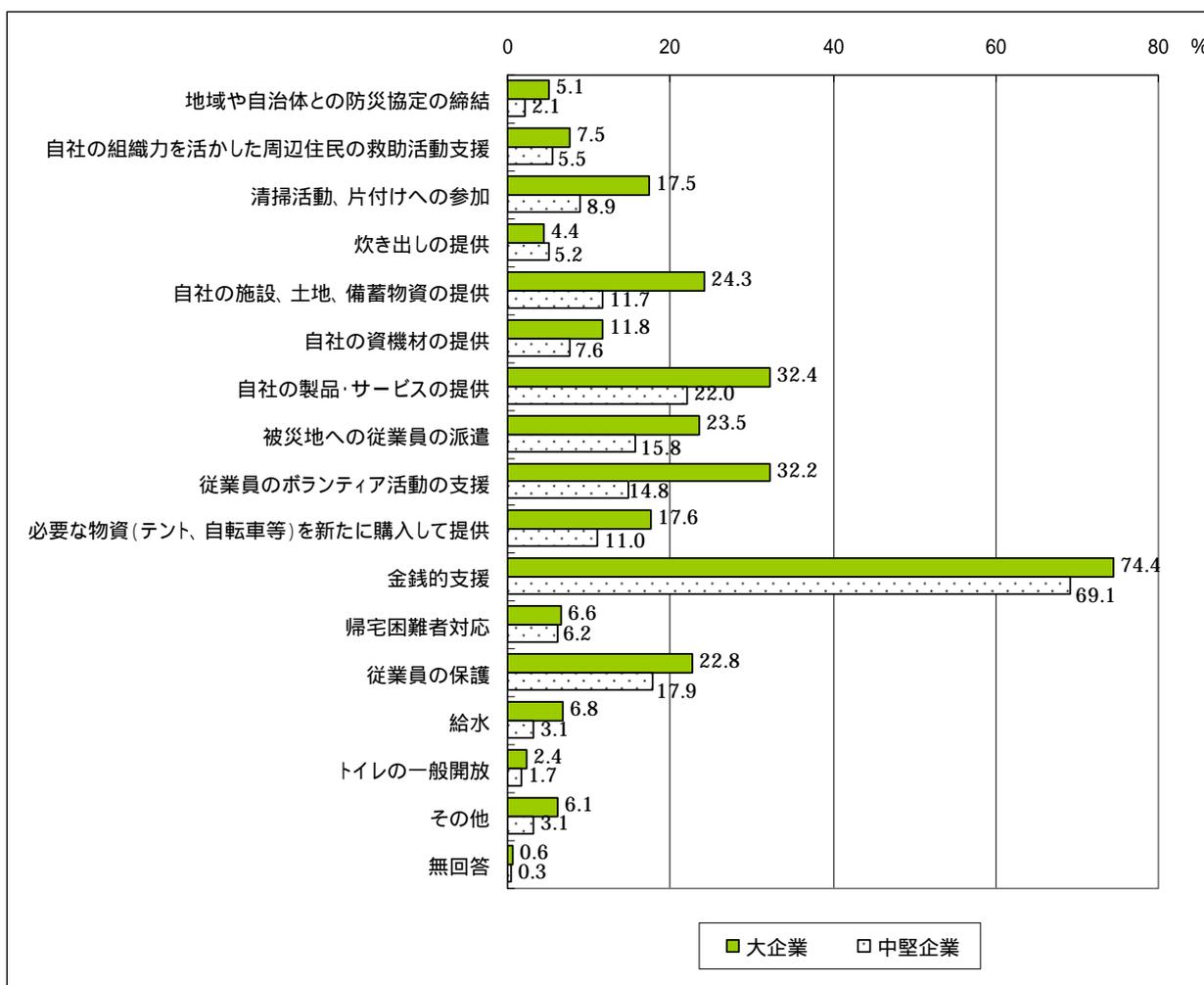
災害時の地域貢献活動を「行ったことがある」と回答した大企業・中堅企業（問 19）に対して、災害時の地域貢献活動の実施項目を調査した。

- 大企業では、「金銭的支援」（74%）、「自社の製品・サービスの提供」（32%）、「従業員のボランティア活動の支援」（32%）の順となっている。
- 中堅企業では、「金銭的支援」（69%）、「自社の製品・サービスの提供」（22%）、「従業員の保護」（18%）の順となっている。

【平成 21 年度調査との比較】

- 大企業・中堅企業の双方において、「金銭的支援」の値が大きく増加している（それぞれ、43%から 74%に増加、47%から 69%に増加）。また、順位については、平成 21 年度と同様第 1 位となっている。
- その他の項目については、大きく値が変化しているものはみられない。

図 2-16 災害時の地域貢献活動の実施項目



【複数回答、大企業 n=544、中堅企業 n=291、対象：地域貢献活動を行ったことがあると回答した大企業及び中堅企業】

(4) 事業継続の評価・公表について

① 上場・非上場別事業継続の取組の公表状況（問 20）

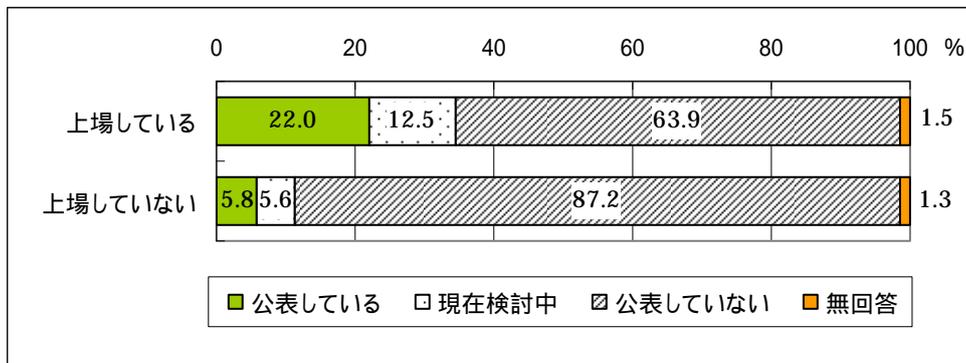
全ての企業に対して、上場・非上場別に事業継続の取組の公表状況を調査した。

- 上場企業では、「公表している」が 22%、「現在検討中」が 13%、「公表していない」が 64%である。
- 非上場企業では、「公表している」が 6%、「現在検討中」が 6%、「公表していない」が 87%である。

【平成 21 年度調査との比較】

- 上場企業では、「公表している」の値はほぼ同じである（平成 21 年度 22%、平成 23 年度 22%）。
- 非上場企業では、「公表している」の値はやや増加している（平成 21 年度 4%、平成 23 年度 6%）。

図 2-17 上場・非上場別事業継続の取組の公表状況



【単数回答、n=1,581、対象：全ての上場企業及び非上場企業】

② 上場・非上場別事業継続の取組の公表手段（問 20-1）

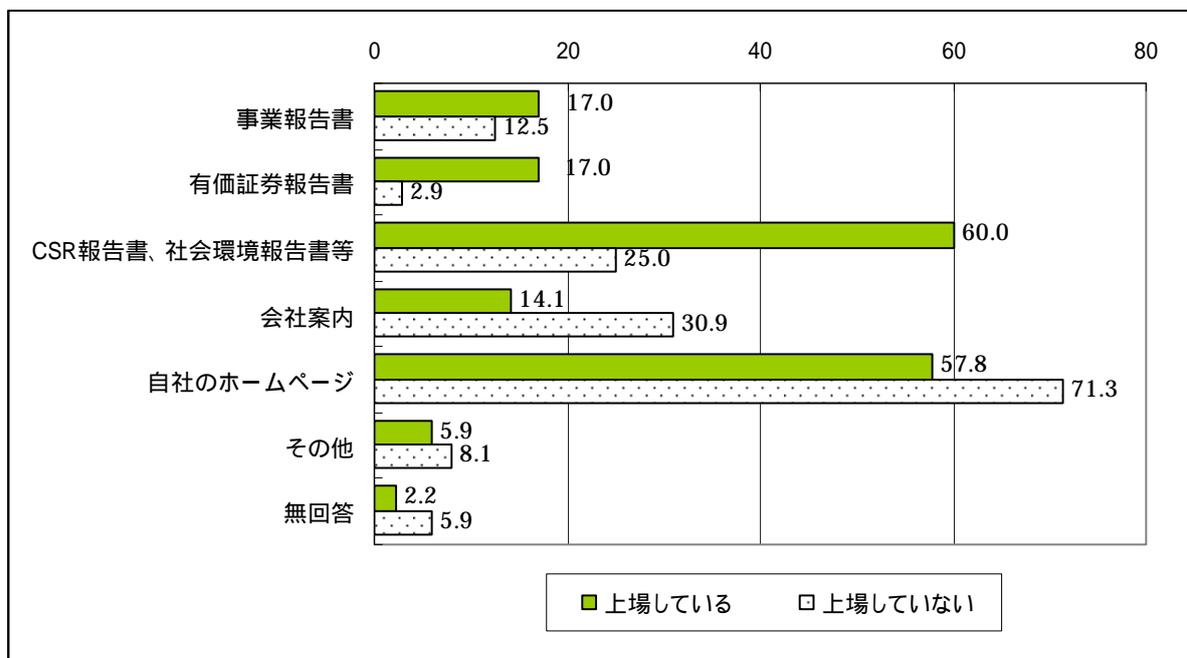
事業継続の取組を「公表している」及び「現在検討中」と回答した企業に対して、上場・非上場別に事業継続の取組の公表手段を調査した。

- 上場企業では、「CSR 報告書、社会環境報告書等」（60%）、「自社のホームページ」（58%）、「事業報告書」（17%）、「有価証券報告書」（17%）の順となっている。
- 非上場企業では、「自社のホームページ」（71%）、「会社案内」（31%）、「CSR 報告書、社会環境報告書」（25%）の順となっている。
- 多くの株主や取引先等を有する上場企業では、CSR 報告書や社会環境報告書を公表手段とする割合が、非上場企業に比べてかなり高くなっている。

【平成 21 年度調査との比較】

- 上場企業と非上場企業において、「事業報告書」の値が減少している。（それぞれ、24%から 17%へ減少、20%から 13%へ減少）
- 非上場企業において、「自社のホームページ」の値が増加している。（55%から 71%へ増加）

図 2-18 上場・非上場別事業継続の取組の公表手段



【複数回答、n=271、対象：事業継続の取組を公表している及び現在検討中と回答した上場企業及び非上場企業】

(5) 取組未実施の理由

事業継続に係る取組を実施していない理由（問 21-2、22-3、23-2、24-1）

事業継続に係る個別の取組を「実施していない」と回答した企業に対して、個別の取組毎に実施していない理由を調査した。

- 全ての項目において「スキル・ノウハウが不足している」が実施していない理由の第1位となっている。
- 平均値を評価すると、「スキル・ノウハウが不足している」(54%)、「情報が不足している」(37%)、「人手の確保ができない」(32%)の順となっている。

【平成21年度調査との比較】

- 平均値の上位3位については、「スキル・ノウハウが不足している」が42%から54%に増加し（順位は平成21年度と同じく第1位）、「情報が不足している」が26%から37%に増加し（順位は平成21年度の第4位から第2位へ上昇）、「人手の確保ができない」が26%から32%に増加している（順位は平成21年度と同じく第3位）。
- 平成21年度に第2位であった「必要性や効果を感じない」が35%から19%に減少し、順位は第4位となっている。
- 「コスト的に見合わない」、「費用の確保ができない」については、いずれも平成21年度に比べて割合が減少している。（それぞれ15%から6%に減少、20%から14%に減少）

表 2-3 事業継続に係る取組を実施していない理由（単位：%）

	必要性や効果を感じない	コスト的に見合わない	費用の確保ができない	人手の確保ができない	スキル・ノウハウが不足している	情報が不足している	その他	無回答	n
平均	18.7	5.5	13.5	32.2	53.6	36.7	12.0	3.3	—
事業継続に関する教育・訓練	19.5	5.5	14.2	32.7	57.2	33.8	10.7	2.5	692
事業継続に関する取組の継続的な点検や是正	19.3	5.4	15.2	32.3	49.7	38.7	13.0	5.4	579
事業継続に関する取組の評価	18.5	5.5	12.3	32.6	54.6	37.0	11.6	1.9	1,041
事業継続に関する取組の見直し	17.4	5.6	12.4	31.4	52.7	37.4	12.8	3.4	799

凡例 第一順位(網かけ) 第二順位(下線) 第三順位(斜体)

【複数回答、実回答数：nとして表中に記載、対象：各取組について実施していないと回答した企業】

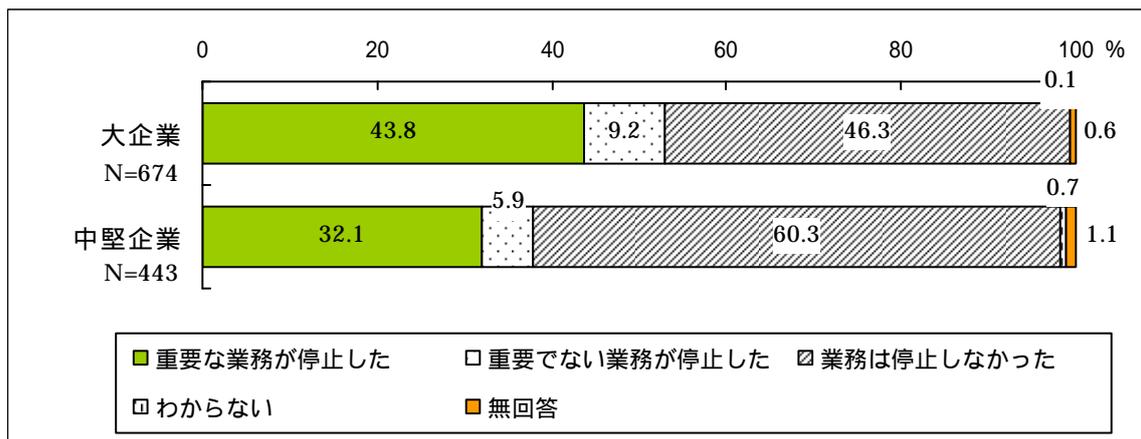
(6) 東日本大震災による被害や対応状況等について

① 東日本大震災による業務への影響 (問 25)

全ての企業に対して、東日本大震災発生時に業務が停止したかどうかを調査した。

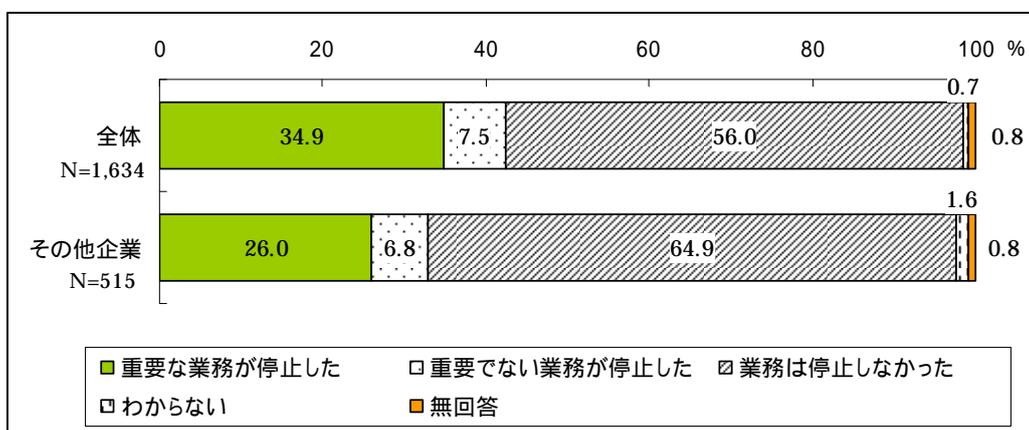
- 大企業では、「重要な業務が停止した」との回答が 44%、「業務は停止しなかった」との回答が 46%と、同程度の割合となっている。
- 中堅企業では、「重要な業務が停止した」との回答が 32%であるのに対し、「業務は停止しなかった」との回答が 60%と、業務が停止しなかった企業の割合が高くなっている。

図 2-19 東日本大震災発生時に業務が停止したかどうか



【単数回答、n=1,117、対象：全ての大企業及び中堅企業】

(参考)

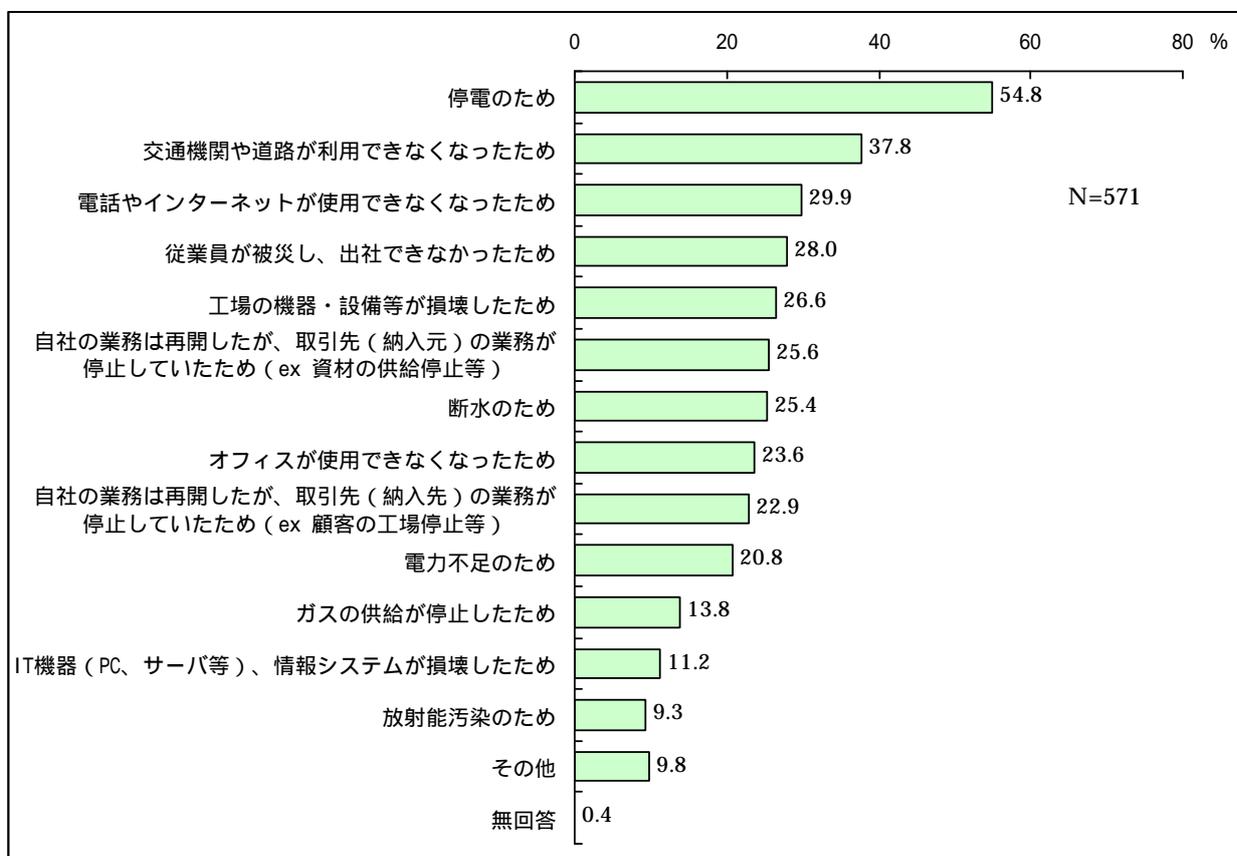


② 重要な業務が停止した理由（問 25-1）

「重要な業務が停止した」と回答した企業に対して、業務が停止した理由を調査した。

- 「停電のため」(55%)が最も多く、以下、「交通機関や道路が利用できなくなったため」(38%)、「電話やインターネットが使用できなくなったため」(30%)となっており、インフラ・ライフラインに関する理由が上位3位を占めている。
- 自社の要因としては、「従業員が被災し、出社できなかったため」(28%)、「工場の機器・設備等が損壊したため」(27%)を挙げる企業が多い。
- サプライチェーンに関連する要因として、「自社の業務は再開したが、取引先（納入元）の業務が停止していたため（ex 資材の供給停止等）」(26%)、「自社の業務は再開したが、取引先（納入先）の業務が停止していたため（ex 顧客の工場停止等）」(23%)を挙げる企業が少なくない。

図 2-20 重要な業務が停止した理由

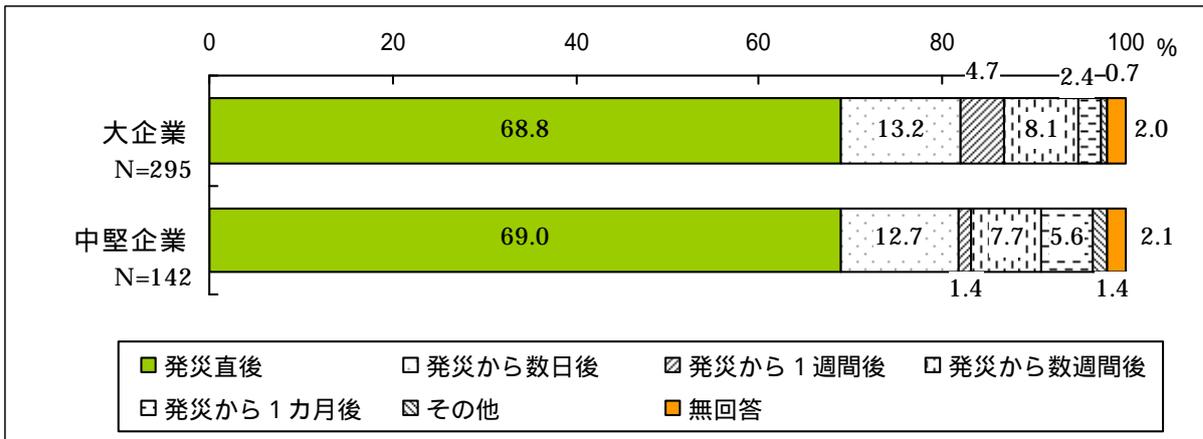


【単数回答、n=571、対象：「重要な業務が停止した」と回答した企業】

③ 重要な業務が停止した時期（問 25-2）

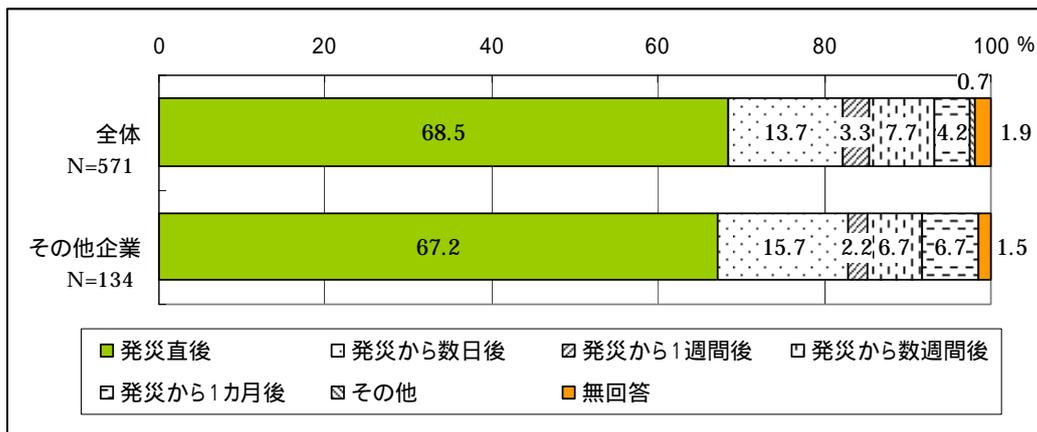
- 「重要な業務が停止した」と回答した企業に対して、業務が停止した時期を調査した。
- 大企業、中堅企業ともに「発災直後」が最も多く、いずれも7割近くとなっている。
 - 発災から数週間後あるいは、発災から1カ月後との回答も少なくない。事業の継続に必要なリソースを自社で備蓄していた、あるいは、しばらくの間は取引先企業から原材料・部品等を調達することができたが、発災から数週間あるいは1カ月が経過した頃に備蓄が底をついた、あるいは、取引先企業の事業が停止したというような理由により、このようなタイムラグが生じたものと推測される。
 - 全体的に、大企業、中堅企業ともに同様の傾向である。

図 2-21 重要な業務が停止した時期



【複数回答、n=437、対象：「重要な業務が停止した」と回答した大企業及び中堅企業】

(参考)

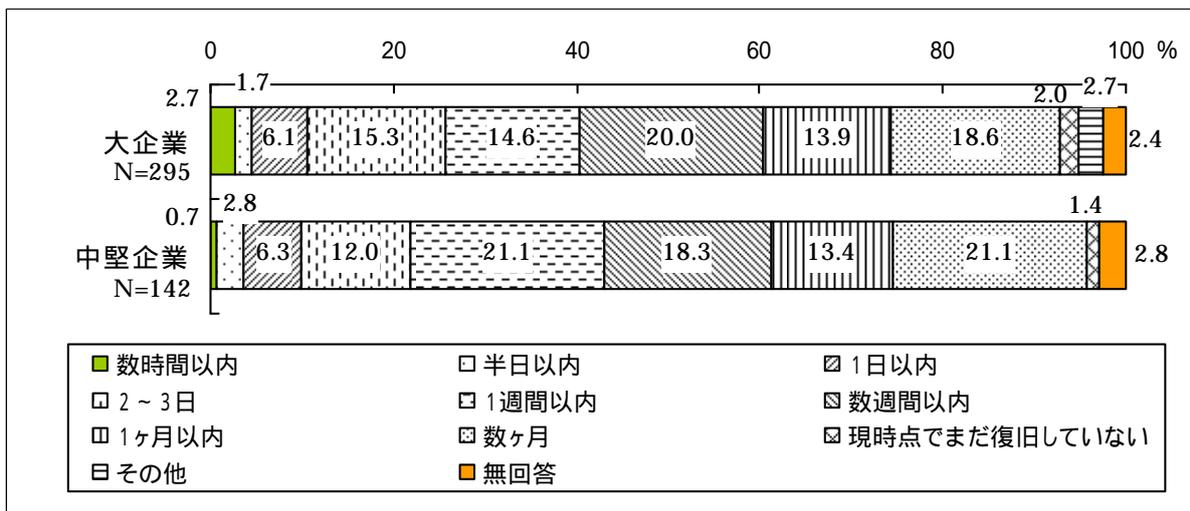


④ 重要な業務が再開するまでに要した時間（問 25-3）

「重要な業務が停止した」と回答した企業に対して、業務が再開するまでに要した時間を調査した。

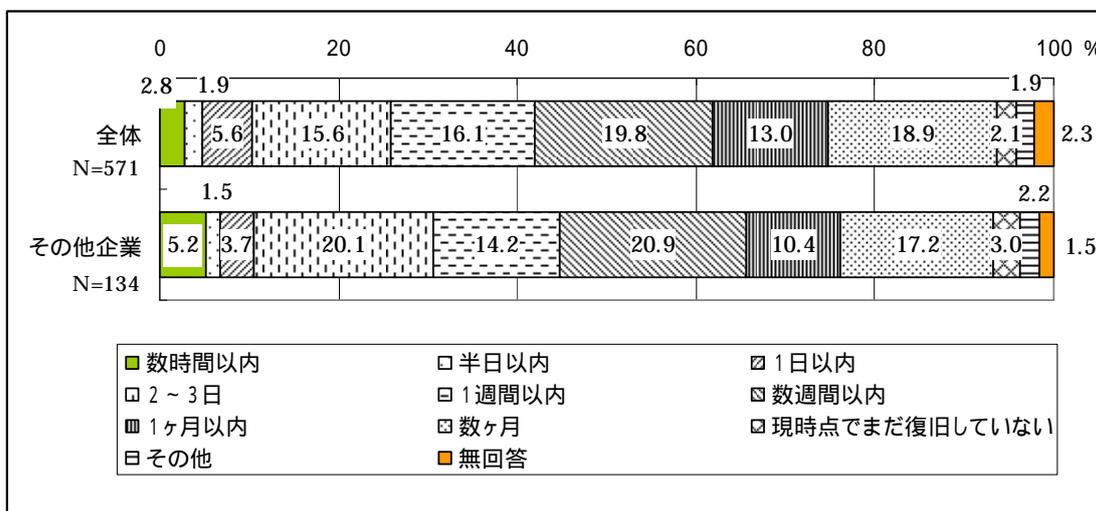
- 大企業・中堅企業ともに同様の傾向を示している。
- 1日以内に再開した企業は、大企業・中堅企業ともに1割程度にとどまる。
- 再開までに一週間超を要した企業の合計は、大企業・中堅企業ともに5割を超える。

図 2-22 重要な業務が再開するまでに要した時間



【複数回答、n=437、対象：「重要な業務が停止した」と回答した大企業及び中堅企業】

(参考)

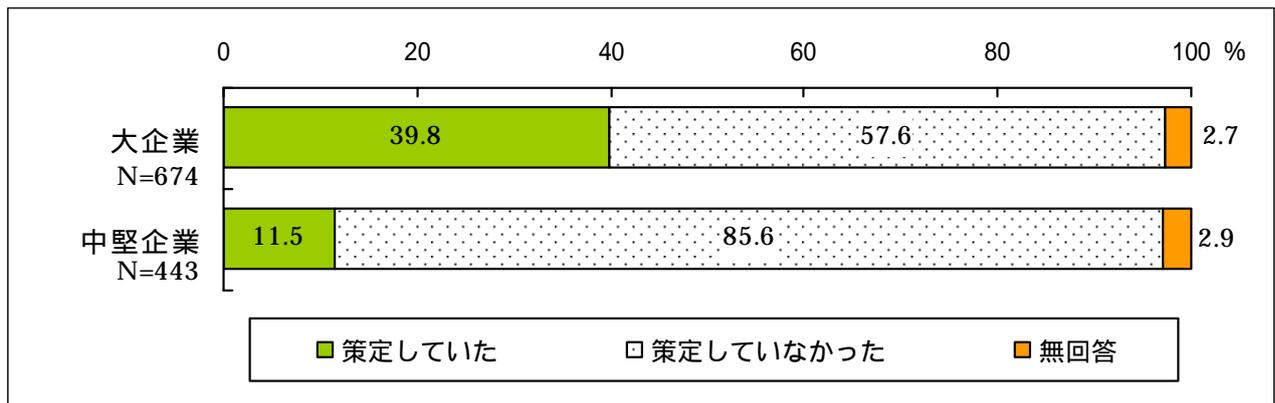


⑤ 東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定していたかどうか (問 26)

全ての企業に対して、東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定していたかどうかを調査した。

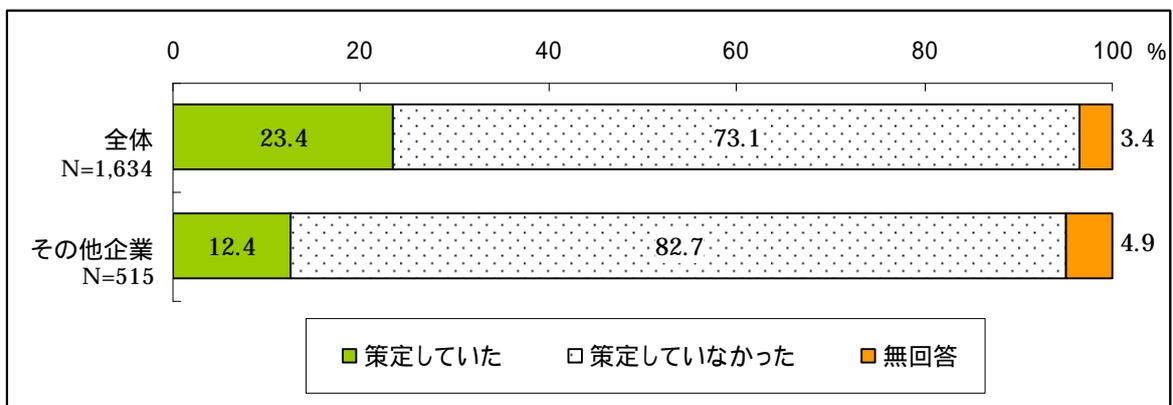
- 大企業では、約 4 割が「策定していた」と回答したのに対し、中堅企業では「策定していた」と回答した企業は、1 割強に留まる。

図 2-23 東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定していたかどうか



【単数回答、n=1,117、対象：全ての大企業及び中堅企業】

(参考)

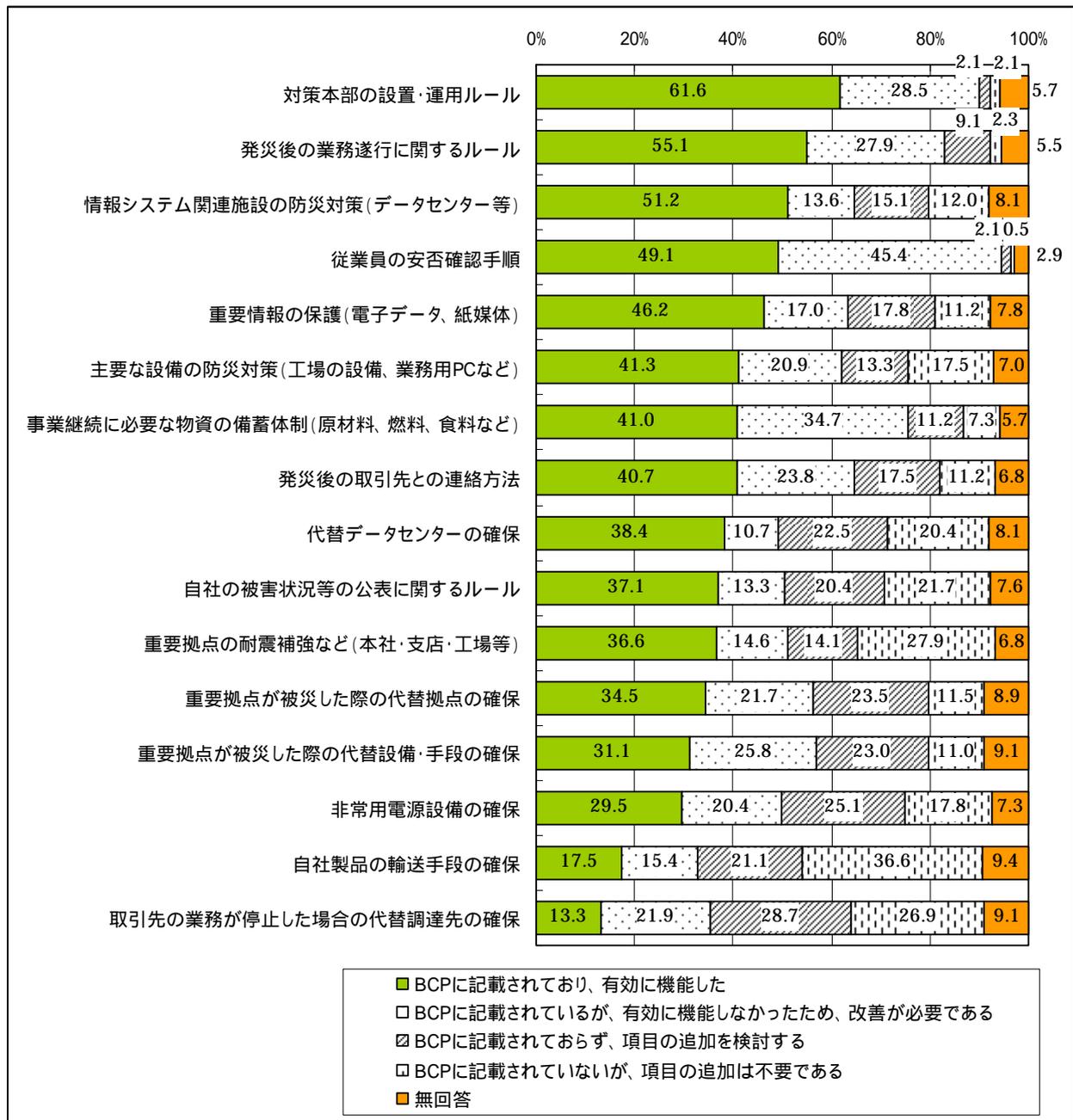


⑥ 事業継続計画(BCP)に問 26-1 の選択肢に示す項目が記載されていたかどうか、記載されていた項目が有効に機能したかどうか、項目が記載されていなかった場合に項目の追加が必要かどうか (問 26-1)

東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を「策定していた」と回答した企業に対して、事業継続計画(BCP)に問 26-1 の選択肢に示す項目が記載されていたかどうか、記載されていた項目が有効に機能したかどうか、項目が記載されていなかった場合に項目の追加が必要かどうかを調査した。

- 「BCPに記載されており、有効に機能した」との回答が多い項目は、「対策本部の設置・運用ルール」(62%)、「発災後の業務遂行に関するルール」(55%)、「情報システム関連施設の防災対策(データセンター等)」(51%)、「従業員の安否確認手順」(49%)、「重要情報の保護(電子データ、紙媒体)」(46%)となっている。
- 「BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である」との回答が多い項目は、「従業員の安否確認手順」(45%)、「事業継続に必要な物資の備蓄体制(原材料、燃料、食料など)」(35%)、「対策本部の設置・運用ルール」(29%)、「発災後の業務遂行に関するルール」(28%)となっている。
- 「BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である」と「BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する」とを合わせた割合が多い項目は、「取引先の業務が停止した場合の代替調達先の確保」(51%)、「重要拠点が被災した際の代替設備・手段の確保」(49%)、「従業員の安否確認手順」(48%)、「事業継続に必要な物資の備蓄体制(原材料、燃料、食料など)」(46%)、「非常用電源設備の確保」(46%)、「重要拠点が被災した際の代替拠点の確保」(45%)となっている。

図 2-24 事業継続計画に選択肢に示す項目が記載されていたかどうか、記載されていた項目が有効に機能したかどうか、項目の追加が必要かどうか



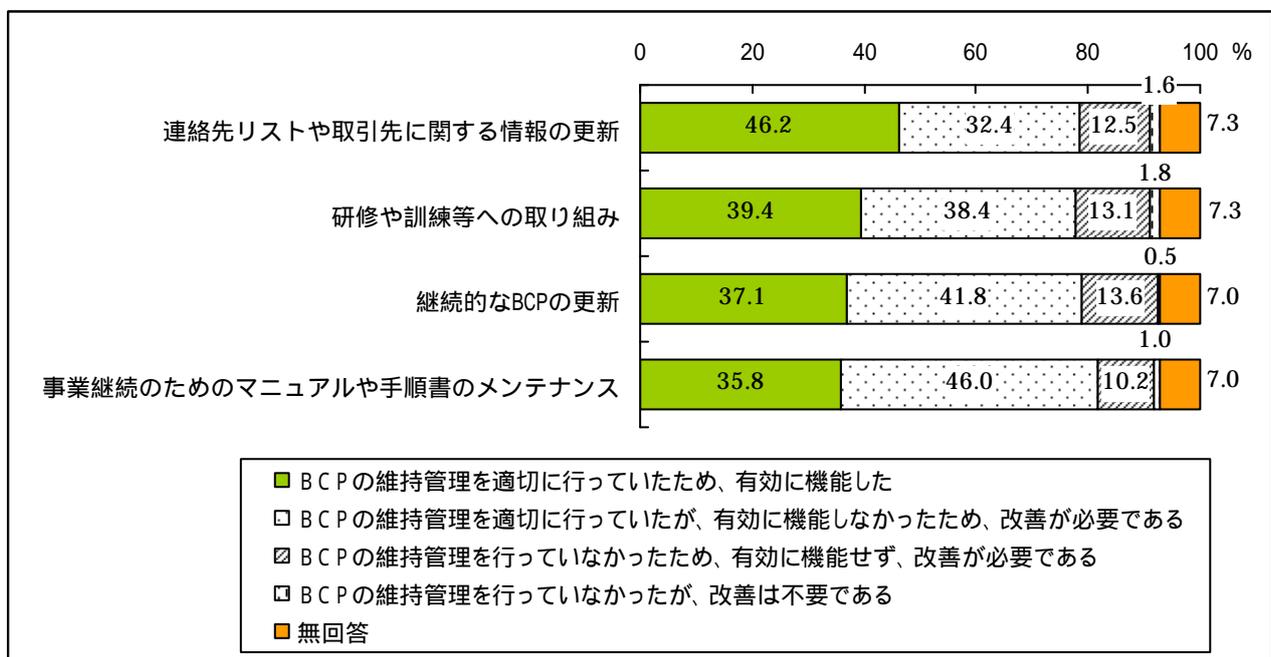
【複数回答、n=383、対象：東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を「策定していた」と回答した企業】

⑦ 事業継続計画(BCP)の実効性を向上させるための維持管理を行っていたかどうか、項目が有効に機能したかどうか、項目の改善が必要かどうか (問 26-2)

東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を「策定していた」と回答した企業に対して、事業継続計画(BCP)の実効性を向上させるための維持管理を行っていたかどうか、項目が有効に機能したかどうか、項目の改善が必要かどうかを調査した。

- 「BCPの維持管理を適切に行っていたため、有効に機能した」との回答は、いずれの項目についても35%~46%程度となっている。
- 「BCPの維持管理を行っていたが、有効に機能しなかったため、改善が必要である」との回答は、いずれの項目においても32%~46%程度となっている。

図 2-25 事業継続計画(BCP)の実効性を向上させるための維持管理を行っていたかどうか、項目が有効に機能したかどうか、項目の改善が必要かどうか



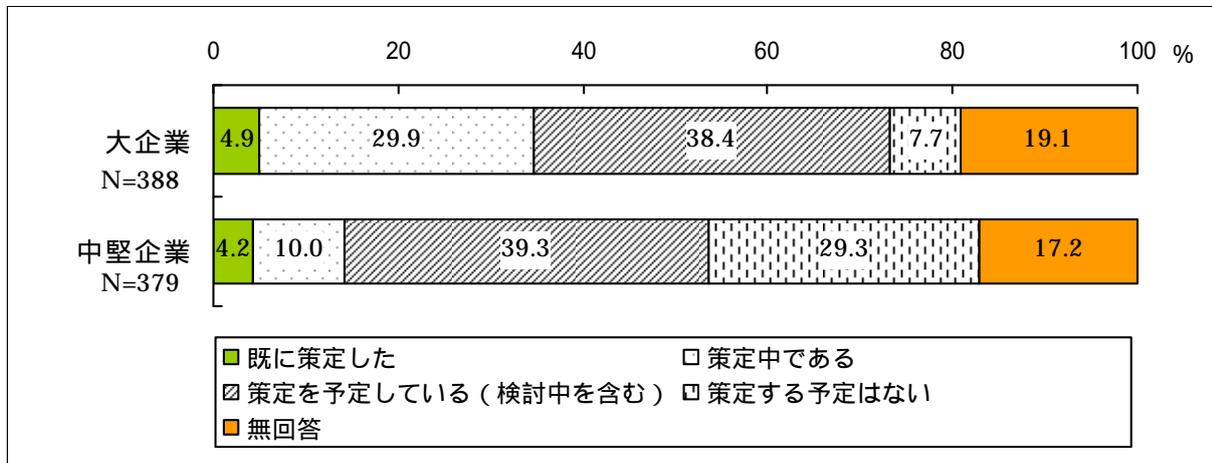
【複数回答、n=383、対象：東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を「策定していた」と回答した企業】

⑧ 東日本大震災発生後に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定する予定があるかどうか (問 26-3)

東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を「策定していなかった」と回答した企業に対して、震災後に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定した、あるいは、策定予定であるかどうかを調査した。

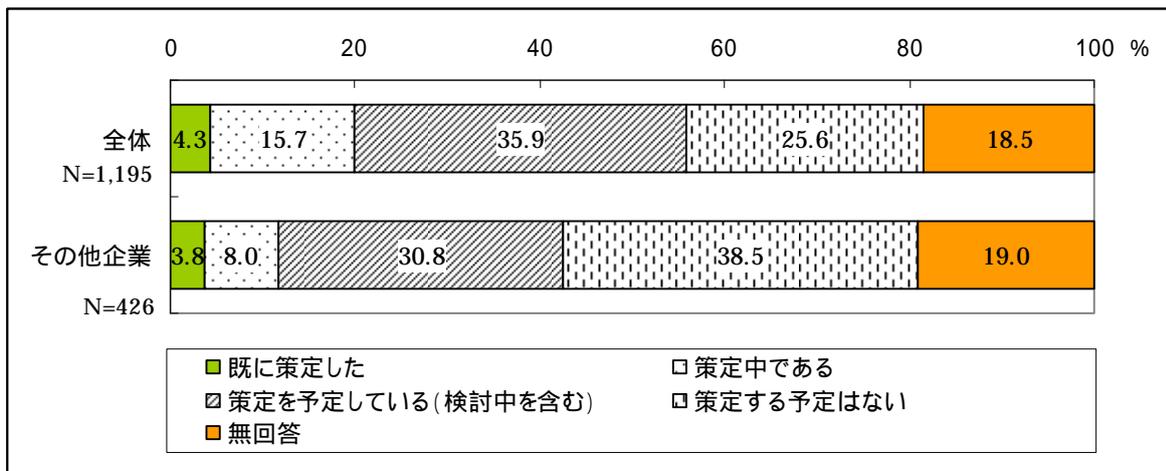
- 「既に策定した」との回答は、大企業で5%弱、中堅企業で4%強となっている。
- 「策定中である」との回答は、大企業で30%、中堅企業で10%と、大企業の方が高い値となっている。
- 「策定を予定している」との回答は、大企業で38%、中堅企業で39%と、ほぼ同じ値となっている。

図 2-26 東日本大震災発生後に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定する予定があるかどうか



【複数回答、n=767、対象：東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を「策定していなかった」と回答した大企業及び中堅企業】

(参考)

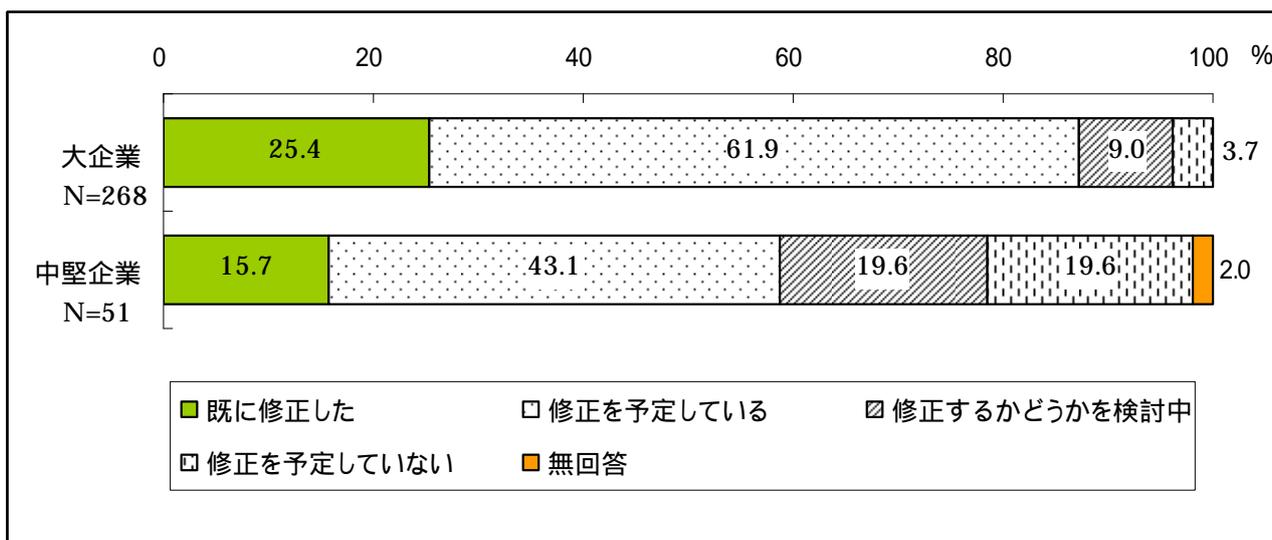


⑨ 東日本大震災後の事業継続計画(BCP)の修正状況について (問 29)

東日本大震災発生後に事業継続計画(BCP)の修正を行ったかどうかを調査した。

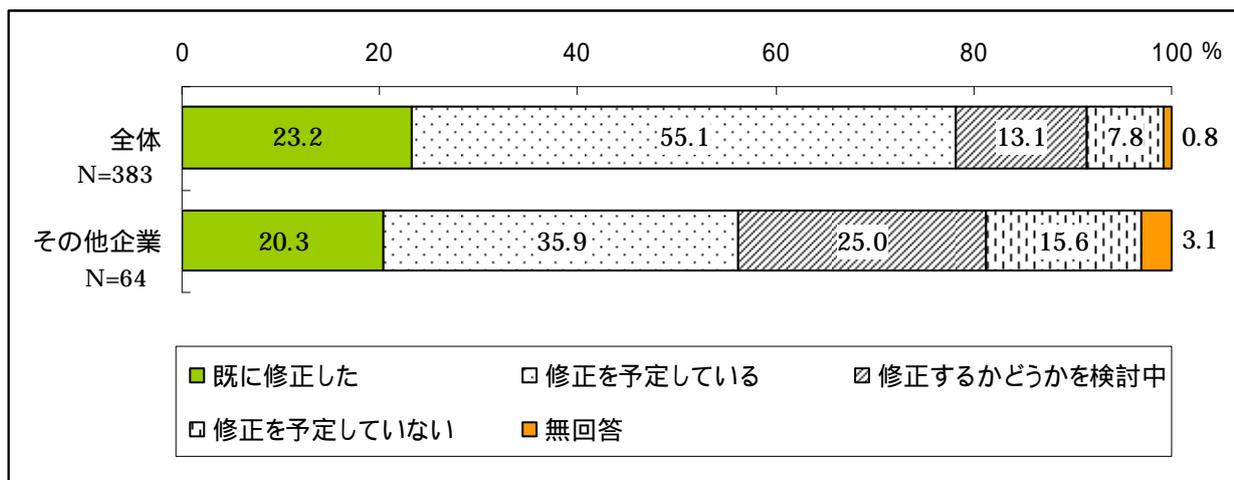
- 「既に修正した」との回答は、大企業で 25%、中堅企業で 16%と大企業の方が高い値となっている。
- 「修正を予定している」との回答は、大企業で 62%、中堅企業で 43%と大企業の方が高い値となっている。
- 「修正を予定していない」との回答は、大企業で 4%、中堅企業で 20%と中堅企業の方が高い値となっている。

図 2-27 東日本大震災後の事業継続計画(BCP)の修正状況について



【単数回答、n=319、対象：東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を「策定していた」と回答した大企業及び中堅企業】

(参考)

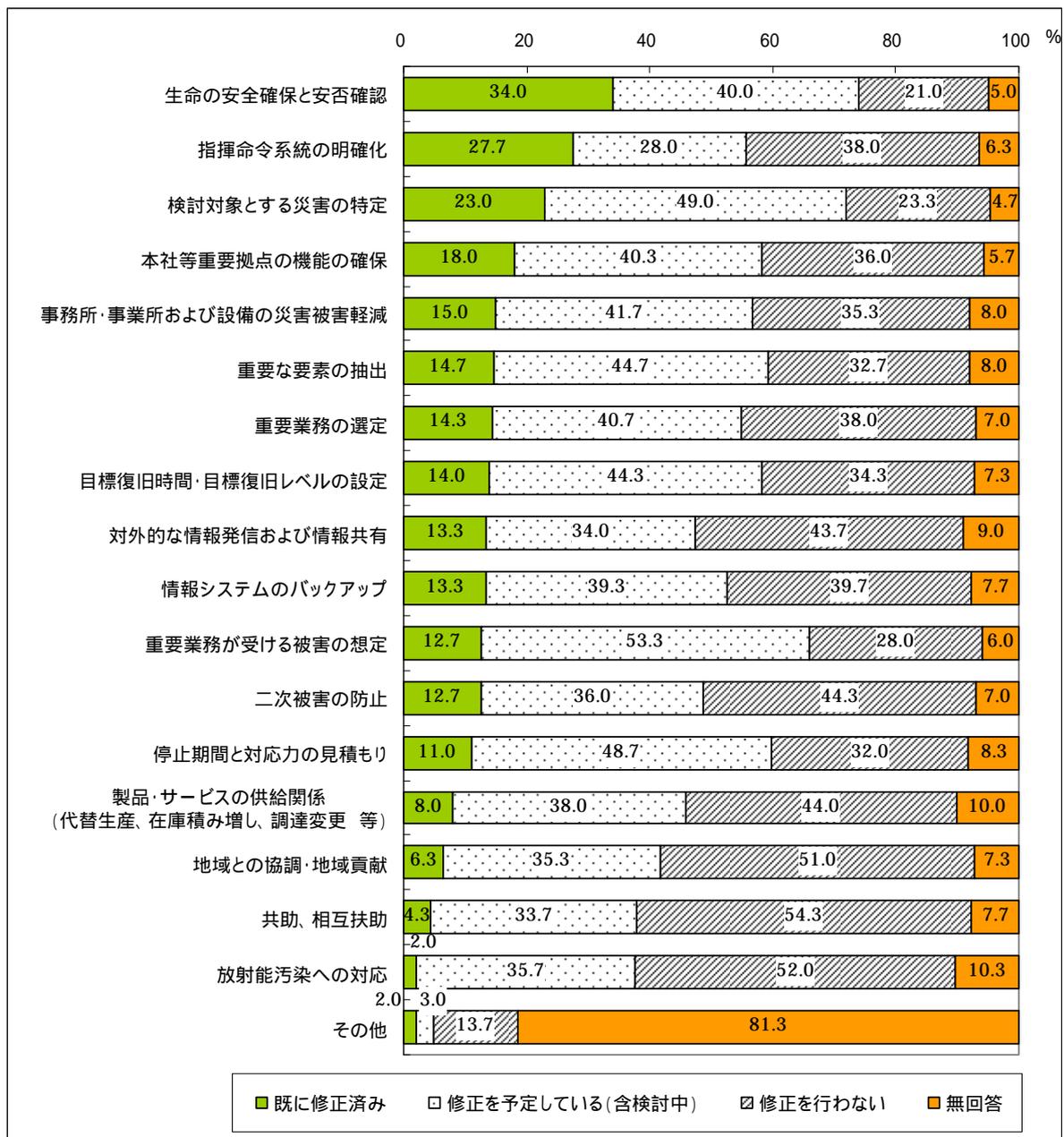


⑩ 東日本大震災後の事業継続計画(BCP)に記載されている項目の修正状況について (問 29-1)

東日本大震災発生時に地震または津波を対象とする事業継続計画(BCP)を「策定していた」企業で、東日本大震災発生後に事業継続計画(BCP)を「既に修正した」または、「修正を予定している」と回答した企業に対して、事業継続計画(BCP)に記載されている項目の修正状況を調査した。

- 「既に修正した」については、「生命の安全確保と安否確認」(34%)、「指揮命令系統の明確化」(28%)、「検討対象とする災害の特定」(23%)との回答が多くなっている。
- 「既に修正した」と「修正を予定している」とを合わせた値についてみると、「生命の安全確保と安否確認」(74%)、「検討対象とする災害の特定」(72%)、「重要業務が受ける被害の想定」(66%)、「停止期間と対応力の見積もり」(60%)との回答が多くなっている。

図 2-28 東日本大震災後の事業継続計画(BCP)に記載されている項目の修正状況について



【単数回答、n=300、対象：東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定していた企業で、東日本大震災発生後に事業継続計画(BCP)を「既に修正した」、「修正を予定している」と回答した企業】

3. 調査項目及び調査結果

貴法人の概要についておうかがいします。

問1. 【全員の方がお答えください】

貴法人のもっとも主要な業種をお知らせください。(印はひとつ)

1. 農業・林業・漁業	9. 小売業
2. 鉱業	10. 金融・保険業
3. 建設業	11. 不動産業
4. 製造業	12. 飲食店・宿泊業
5. 電気・ガス・熱供給業・水道業	13. 医療・福祉
6. 情報通信業	14. 教育・学習支援業
7. 運輸業	15. サービス業
8. 卸売業	16. その他業種 ()

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	農業・林業・漁業	鉱業	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給業・水道業	情報通信業	運輸業
大企業	0.1	0.0	7.1	39.5	2.2	4.9	4.0
中堅企業	0.0	0.0	1.6	8.6	0.0	1.1	2.0
全体	0.3	0.1	5.7	26.4	1.7	4.5	3.6
その他企業	0.8	0.4	7.4	24.7	2.3	7.0	4.5
	卸売業	小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	
大企業	9.5	6.2	13.8	3.4	2.1	0.0	
中堅企業	15.6	26.6	0.0	2.5	8.6	1.6	
全体	12.6	12.0	7.5	4.0	4.7	0.6	
その他企業	14.2	7.0	5.8	6.2	4.9	0.6	
	教育・学習支援業	学術研究、専門・技術サービス業	生活関連サービス業	その他サービス業	その他業種	無回答	
大企業	0.1	0.9	0.7	5.3	0.0	0.0	
中堅企業	1.6	5.0	1.6	23.3	0.5	0.0	
全体	0.7	2.3	1.0	11.9	0.2	0.1	
その他企業	0.6	1.7	1.0	10.7	0.4	0.0	

問2. 【全員の方がお答えください】

貴法人の資本金または出資金をお知らせください。(印はひとつ)

1. 5,000万円以下	4. 3億円超～10億円未満
2. 5,000万円超～1億円以下	5. 10億円以上
3. 1億円超～3億円以下	

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	5,000万円以下	5,000万円超～1億円以下	1億円超～3億円以下	3億円超～10億円未満	10億円以上	無回答
大企業	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
中堅企業	0.0	38.4	23.5	38.1	0.0	0.0
全体	5.8	19.0	15.3	15.4	44.4	0.1
その他企業	18.1	27.4	28.3	16.1	10.1	0.0

問3. 【全員の方がお答えください】

貴法人の年間の売上高または事業収入をお知らせください。(印はひとつ)

1. 5億円未満	4. 100億円～500億円未満
2. 5億円～10億円未満	5. 500億円～1,000億円未満
3. 10億円～100億円未満	6. 1,000億円以上

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

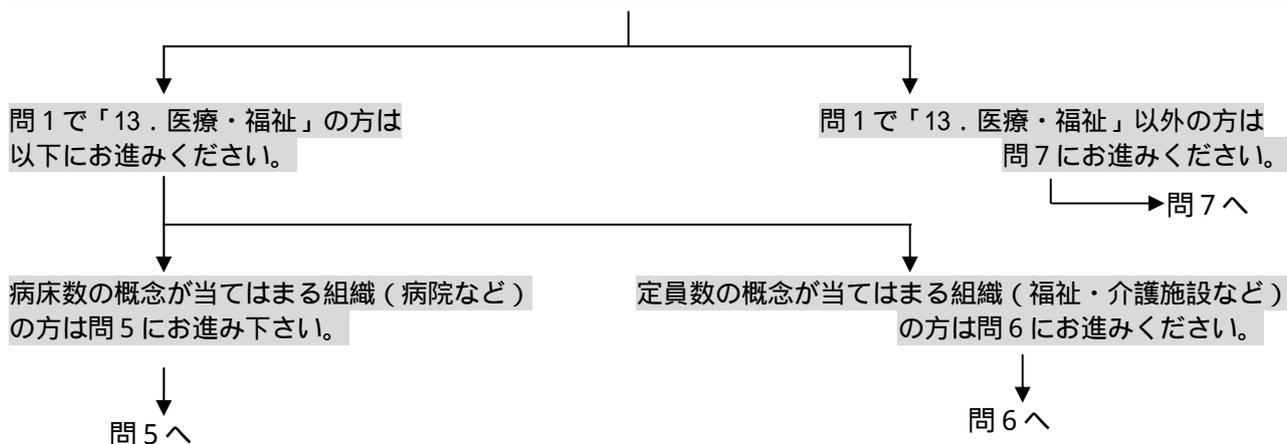
	5億円未満	5億円～10億円未満	10億円～100億円未満	100億円～500億円未満	500億円～1,000億円未満	1,000億円以上	無回答
大企業	0.0	0.1	6.4	37.1	19.3	35.9	1.2
中堅企業	1.1	2.5	45.1	40.9	5.4	3.4	1.6
全体	5.1	4.0	31.3	32.1	9.9	16.2	1.5
その他企業	15.1	10.5	52.0	17.9	1.6	1.4	1.6

問4. 【全員の方がお答えください】

貴法人の常用雇用者数をお知らせください。(印はひとつ)

(本調査における常用雇用者とは、期間を定めずに若しくは1か月を超える期間を定めて雇用している人又は 本調査以前2ヶ月 (平成21年9月、10月)の各月にそれぞれ18日以上雇用している人をさします。(これらに該当するパート・アルバイト等も含まれます。))

1. 25人以下	6. 501人～1,000人
2. 26人～50人	7. 1,001人～5,000人
3. 51人～100人	8. 5,001人～10,000人
4. 101人～300人	9. 10,001人～20,000人
5. 301人～500人	10. 20,001人以上



回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	25人以下	26人～50人	51人～100人	101人～300人	301人～500人	501人～1,000人
大企業	0.0	0.0	0.1	5.9	14.2	26.9
中堅企業	0.0	0.0	4.5	40.2	18.1	21.9
全体	5.7	4.0	8.1	24.7	12.4	18.7
その他企業	18.1	12.6	21.6	36.1	4.9	5.2
	1,001人～5,000人	5,001人～10,000人	10,001人～20,000人	20,001人以上	無回答	
大企業	37.2	9.1	3.1	3.4	0.0	
中堅企業	14.2	0.9	0.0	0.2	0.0	
全体	19.6	4.0	1.3	1.5	0.0	
その他企業	1.2	0.2	0.2	0.0	0.0	

問5. 【全員の方がお答えください】

貴法人は株式を上場（店頭公開を含む）されていますか。（印はひとつ）

1. 上場している	2. 上場していない	3. 該当しない（株式会社ではない）
-----------	------------	--------------------

回答結果(%)【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	上場している	上場していない	該当しない	無回答
大企業	53.3	45.7	1.0	0.0
中堅企業	3.6	93.0	3.4	0.0
全体	23.9	72.8	3.2	0.0
その他企業	3.1	90.9	6.0	0.0

問6. 【全員の方がお答えください】

貴法人の本所・本社・本店は、国が定めた「地震防災活動対策強化・推進地域」や「地震防災戦略」で対象地震となっている地震の被害想定範囲に所在していますか。（印はひとつ）

（必要に応じて巻末の参考資料【地震防災活動対策強化・推進地域等一覧】(P.26～P.28)をご参照下さい。）

1. 所在している	2. 所在していない	3. 分からない
-----------	------------	----------

回答結果(%)【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	所在している	所在していない	分からない	無回答
大企業	78.2	20.8	1.0	0.0
中堅企業	59.6	34.5	5.6	0.2
全体	65.6	30.0	4.3	0.1
その他企業	54.6	38.1	7.4	0.0

→ 問7へ

問6-1. 【問6で「1. 所在している」の方がお答えください】

該当する地震名をお知らせください。（印はいくつでも）

1. 東海地震	4. 日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震
2. 東南海・南海地震	5. 中部圏・近畿圏直下地震
3. 首都直下地震（東京湾北部地震）	

回答結果(%)【複数回答、n=1,072、対象：問6で「1. 所在している」とした企業】

	東海地震	東南海・南海地震	首都直下地震 (東京湾北部地震)	日本海溝・千島海溝 周辺海溝型地震	中部圏・近畿圏 直下地震	無回答
大企業	26.6	42.7	70.4	8.7	33.0	0.2
中堅企業	25.0	45.5	54.9	8.0	33.0	0.0
全体	25.4	42.9	62.5	6.8	31.7	0.2
その他企業	23.5	40.9	54.8	2.1	28.1	0.4

問7. 【全員の方がお答えください】

貴法人は、これまでに災害によって事業の継続に影響を受けた経験がありますか。（印はひとつ）

1. 経験がある	2. 経験はない
----------	----------

→ 問10へ

回答結果(%)【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	経験がある	経験はない	無回答
大企業	55.2	43.5	1.3
中堅企業	39.7	58.2	2.0
全体	43.4	54.5	2.1
その他企業	31.1	65.6	3.3

【問7で「1. 経験がある」の方がお答えください】

問7-1. 影響を受けた災害等をお知らせください。(印はいくつでも)

1. 地震	2. 津波	3. 水害(津波以外)	4. 風害	5. 雪害
6. 火災	7. 供給途絶(電力等インフラ)	8. 供給途絶(資材・部品等)	9. 放射能汚染	
10. 新型インフルエンザ	11. 情報システムの停止	12. その他()		

回答結果(%) 【複数回答、n=709、対象：問7で「1. 経験がある」とした企業】

	地震	津波	水害 (津波以外)	風害	雪害	火災	供給途絶 (電力等 インフラ)
大企業	86.6	20.7	22.3	6.7	5.9	8.3	22.8
中堅企業	83.5	7.4	13.6	4.0	2.8	2.8	21.0
全体	82.2	14.5	19.7	6.8	4.4	5.9	21.9
その他企業	70.6	8.1	20.0	10.0	2.5	3.8	20.6
	供給途絶 (資材・ 部品等)	放射能 汚染	新型インフル エンザ	情報システ ムの停止	その他	無回答	
大企業	16.9	8.3	11.8	5.9	0.5	0.3	
中堅企業	10.2	4.5	10.2	4.0	1.1	0.6	
全体	15.7	6.2	10.0	4.8	0.6	0.3	
その他企業	18.8	3.1	5.6	3.1	0.0	0.0	

【問7で「1. 経験がある」の方がお答えください】

問7-2. 被災当時の事業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)の策定状況についてご回答ください。(印はひとつ)

1. 策定済み	2. 策定中であった	3. 未策定であった
---------	------------	------------

回答結果(%) 【複数回答、n=709、対象：問7で「1. 経験がある」とした企業】

	策定済み	策定中であった	未策定であった	無回答
大企業	39.2	23.4	35.5	1.9
中堅企業	15.9	14.2	66.5	3.4
全体	27.8	17.5	51.8	3.0
その他企業	14.4	7.5	73.1	5.0

事業継続計画(BCP)についておうかがいします。

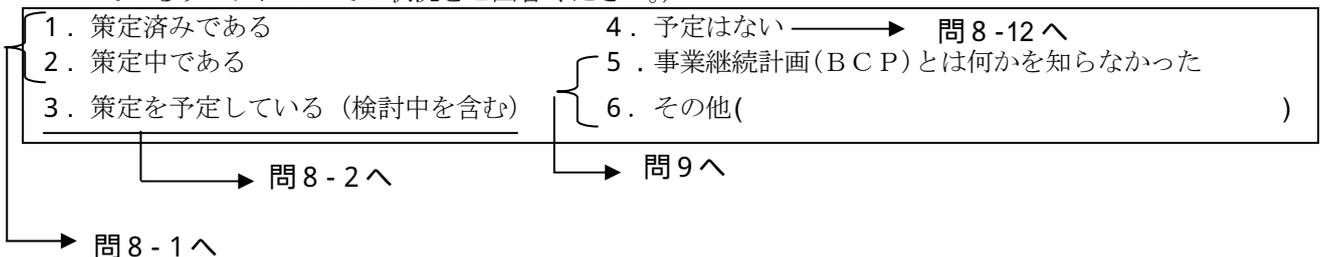
本調査における事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)の定義:

災害時に特定された重要業務が中断しないこと、また万一事業活動が中断した場合に目標復旧時間内に重要な機能を再開させ、業務中断に伴う障害などから企業を守るための経営戦略。

例えば、バックアップシステムの整備、バックアップオフィスの確保、安否確認の迅速化、要員の確保、生産設備の代替などの対策が検討・実施されていることなどが考えられます。(検討を経て、例示されている対策の何れかのみを採用する、又は何れも採用しないとの結論に至った場合にあっても、それらに代わる復旧時間の短縮や業務の中断を回避するための計画を策定している場合には該当することになります。)

問8. 事業継続計画(BCP)の策定状況についてお知らせください。(印はひとつ)

(複数のリスクを対象として事業継続計画(BCP)を策定済みあるいは策定中の場合、最も策定が進んでいるリスクについての状況をご回答ください。)



回答結果(%)【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	事業継続計画 (BCP)とは何か を知らなかった	その他	無回答
大企業	45.5	26.4	21.2	5.6	0.3	0.4	0.4
中堅企業	20.5	14.7	30.2	19.4	13.1	1.4	0.7
全体	30.5	18.2	24.5	17.4	8.0	0.6	0.8
その他企業	19.6	10.5	23.7	31.1	13.6	0.2	1.4

問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」の方がお答えください】

問8-1. 現時点での事業継続計画(BCP)の策定範囲についてご回答ください。(印はひとつ)

1. 組織全体(全事業所・部門)で策定済みである	5. 一部の部門で策定済みである
2. 組織全体(全事業所・部門)での策定に取り組み中	6. 一部の部門での策定に取り組み中
3. 一部の事業所で策定済みである	7. その他()
4. 一部の事業所での策定に取り組み中	

回答結果(%)【単数回答、n=796、対象：問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」とした企業】

	組織全体 (全事業所・部門)で 策定済みである	組織全体 (全事業所・部門)での 策定に取り組み中	一部の事業所で 策定済みである	一部の事業所での 策定に取り組み中
大企業	47.6	30.1	6.4	3.9
中堅企業	42.3	34.6	1.9	3.8
全体	47.2	31.0	4.8	3.8
その他企業	51.0	30.3	2.6	3.2
	一部の部門で 策定済みである	一部の部門での 策定に取り組み中	その他	無回答
大企業	6.0	2.7	0.6	2.7
中堅企業	7.1	3.2		7.1
全体	5.7	2.9	0.4	4.3
その他企業	3.2	3.2		6.5

【問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定している(検討中を含む)」の方がお答えください】
 問8-2. 事業継続計画(BCP)の対象としているリスクについて、事業継続計画(BCP)の策定状況
 をご回答ください。(各項目 印はひとつ)

	策定済み である	策定中 である	策定を予定している (検討中を含む)	予定は ない
1. 地震	1	2	3	4
2. 津波	1	2	3	4
3. 水害(津波以外)	1	2	3	4
4. 風害	1	2	3	4
5. 雪害	1	2	3	4
6. 火災	1	2	3	4
7-1. 供給途絶(電力)	1	2	3	4
7-2. 供給途絶(電力以外のインフラ・ライフライン)	1	2	3	4
8. 供給途絶(資材・部品等)	1	2	3	4
9. 放射能汚染	1	2	3	4
10. 新型インフルエンザ	1	2	3	4
11. 情報システムの停止	1	2	3	4
12. その他()	1	2	3	4

回答結果(%)【単数回答、n=1,196、対象：問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定がある」とした企業】

	地震				
	策定済みである	策定中である	策定を予定 している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	42.4	28.3	25.6	1.0	2.7
中堅企業	24.8	22.1	48.6	1.7	2.8
全体	35.4	24.5	36.1	1.5	2.5
その他企業	30.7	18.4	46.6	2.5	1.8

	津波				
	策定済みである	策定中である	策定を予定 している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	12.3	14.8	27.9	31.7	13.4
中堅企業	6.2	7.9	32.1	36.9	16.9
全体	10.0	11.5	29.3	34.7	14.5
その他企業	9.0	7.6	29.2	39.4	14.8

	水害(津波以外)				
	策定済みである	策定中である	策定を予定 している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	18.5	10.5	24.7	31.5	14.8
中堅企業	8.6	6.9	33.8	32.8	17.9
全体	14.4	8.4	28.9	32.5	15.7
その他企業	11.2	5.4	33.2	34.7	15.5

	風害				
	策定済みである	策定中である	策定を予定 している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	16.2	6.7	16.4	44.4	16.2
中堅企業	8.3	4.5	23.4	44.5	19.3
全体	12.7	5.5	18.9	45.2	17.6
その他企業	9.4	4.0	19.5	48.0	19.1

	雪害				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	11.3	4.6	11.6	54.9	17.5
中堅企業	4.5	2.1	16.9	55.2	21.4
全体	8.6	3.5	13.6	54.8	19.4
その他企業	6.9	2.5	14.4	54.5	21.7

	火災				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	25.5	14.6	27.9	19.4	12.6
中堅企業	16.6	9.3	46.6	15.5	12.1
全体	22.4	12.6	35.3	17.2	12.5
その他企業	21.7	11.6	40.1	14.1	12.6

	供給途絶(電力)				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	19.1	15.4	33.1	19.1	13.2
中堅企業	10.0	11.0	46.6	18.3	14.1
全体	16.0	13.0	37.8	19.4	13.9
その他企業	15.2	9.4	39.4	20.9	15.2

	供給途絶(電力以外のインフラ・ライフライン)				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	15.3	13.5	28.3	26.3	16.6
中堅企業	7.9	9.7	40.3	24.8	17.2
全体	12.5	11.6	33.3	25.5	17.1
その他企業	10.8	9.4	37.2	24.2	18.4

	供給途絶(資材・部品等)				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	9.9	14.2	26.3	34.1	15.6
中堅企業	5.9	8.6	32.8	33.8	19.0
全体	8.5	11.4	30.0	33.1	17.0
その他企業	8.3	7.9	35.7	30.0	18.1

	放射能汚染				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	4.6	6.2	20.5	50.5	18.2
中堅企業	2.4	2.8	23.1	50.3	21.4
全体	3.4	4.6	21.5	51.0	19.5
その他企業	1.8	2.9	22.0	52.7	20.6

	新型インフルエンザ				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	40.8	20.7	23.2	9.1	6.2
中堅企業	23.4	12.8	41.4	9.3	13.1
全体	33.0	17.2	31.0	10.3	8.4
その他企業	25.6	14.1	37.5	14.1	8.7

	情報システムの停止				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	26.0	18.3	30.1	13.1	12.6
中堅企業	12.1	15.2	41.4	15.9	15.5
全体	20.1	15.9	35.6	14.8	13.6
その他企業	15.2	11.2	41.9	17.7	14.1

	その他				
	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	予定はない	無回答
大企業	3.3	1.1	2.7	19.1	73.7
中堅企業	1.0	1.7	0.7	23.4	73.1
全体	2.2	1.3	2.6	20.2	73.7
その他企業	0.7	1.1	4.3	19.1	74.7

【問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定がある(検討中を含む)」の方がお答えください】
 問8-3. 事業継続計画(BCP)を策定(検討中を含む)するにいたった理由(きっかけ)についてご回答ください。(印はいくつでも)

1. 災害対策基本法、消防法等の法令・規制上の要求から
2. 国内の取引先の要請から
3. 海外の取引先の要請から
4. 業界団体の要請から
5. 株主の要請から
6. 銀行・債権者の要請から
7. 親会社・グループ会社の要請から
8. リスクマネジメントの一環として
9. コンサルティング企業からの勧めにより
10. 過去の災害、事故の経験から
11. 耐震診断の実施結果から
12. 企業の社会的責任、情報提供活動の観点から
13. 企業イメージ向上のため
14. 策定経費への優遇措置(BCPローン、格付融資等)の存在を知って
15. 国や自治体、業界団体のガイドライン等を見て
16. 国や自治体、NPO※、業界団体等が主催する講習会・セミナーを受講して
17. 国や自治体のホームページを見て
18. 企業のホームページを見て
19. 新聞、雑誌、書籍等を見て
20. その他()

※NPO: 非営利組織(団体)(Non-Profit Organization)

回答結果(%)【複数回答、n=1,196、対象:問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定がある」とした企業】

	災害対策基本法、 消防法等の法令・ 規制上等の要求から	国内の取引先の要請から	海外の取引先の要請から	業界団体の要請から	株主の要請から
大企業	17.7	19.4	7.2	12.9	5.6
中堅企業	14.5	11.7	3.1	4.8	3.1
全体	16.9	15.2	4.7	9.5	5.2
その他企業	17.7	9.4	0.7	6.9	6.5
	銀行・債権者の要請から	親会社・グループ会社 の要請から	リスクマネジメント の一環として	コンサルティング企業 からの勧めにより	
大企業	0.5	22.6	86.6	2.1	
中堅企業	0.7	28.3	75.2	1.0	
全体	0.5	27.3	79.5	1.7	
その他企業	0.4	36.8	67.9	1.4	
	過去の災害、 事故の経験から	耐震診断の 実施結果から	企業の社会的責任(CSR)・ 情報提供活動の観点から	企業イメージ向上のため	
大企業	41.4	2.9	51.8	8.4	
中堅企業	39.3	1.7	43.4	8.3	
全体	39.0	2.0	46.3	8.0	
その他企業	33.2	0.4	36.8	6.9	
	策定経費優遇措置 (BCPローン、格付融資等) の存在を知って	国や自治体、業界団体の ガイドライン等を見て	国や自治体、NPO、業界 団体等が主催する講習会 ・セミナーを受講して	国や自治体の ホームページを見て	
大企業	0.2	21.3	5.1	2.4	
中堅企業	0.0	6.9	7.6	1.0	
全体	0.2	15.8	5.9	1.9	
その他企業	0.4	12.6	6.1	1.8	
	企業の ホームページを見て	新聞、雑誌、書籍等を見て	その他	無回答	
大企業	1.0	4.0	1.8	0.6	
中堅企業	0.0	5.5	0.3	1.7	
全体	0.6	4.3	1.4	1.1	
その他企業	0.4	3.6	1.8	1.4	

【ここからは問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」の方がお答えください。

問8-4. 「事業継続計画（BCP）」と「防災に関する計画（防災業務計画等）」との関係についてご回答ください。（印はひとつ）

1. 既存の「防災に関する計画（防災業務計画等）」とは別に、新たに「事業継続計画（BCP）」を策定した、あるいは策定予定である
2. 既存の「防災に関する計画（防災業務計画等）」に必要な要素を加えて、「事業継続計画（BCP）」として整理している、あるいは整理する予定である
3. 既存の「防災に関する計画（防災業務計画等）」を、そのまま「事業継続計画（BCP）」とみなしている
4. 「防災に関する計画（防災業務計画等）」はなく、「事業継続計画（BCP）」のみを新たに策定した、あるいは策定予定である
5. その他（ ）

回答結果(%) 【単数回答、n=796、対象：問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」とした企業】

	既存の「防災に関する計画」とは別に、新たに「事業継続計画(BCP)」を策定した、あるいは策定予定である	既存の「防災に関する計画」に必要な要素を加えて、「事業継続計画(BCP)」として整理している、あるいは整理する予定である	既存の「防災に関する計画」を、そのまま「事業継続計画(BCP)」とみなしている
大企業	44.1	31.3	4.7
中堅企業	31.4	23.7	17.3
全体	39.4	29.0	8.9
その他企業	32.9	27.1	13.5
	「防災に関する計画」はなく、「事業継続計画(BCP)」のみを新たに策定した、あるいは策定予定である	その他	無回答
大企業	15.7	2.5	1.6
中堅企業	20.5	1.3	5.8
全体	17.8	1.9	2.9
その他企業	21.9	0.6	3.9

問8-5. 事業継続に関連して、どのような文書類を作成していますか。（印はいくつでも）

1. 全社の計画書
2. 部門別、役割別の計画書
3. 情報システムバックアップマニュアル
4. バイタルレコード（重要文書等）バックアップマニュアル
5. 教育・訓練マニュアル
6. 緊急時対応マニュアル
7. 危機広報マニュアル
8. 危機保安マニュアル
9. 帰宅困難者対策マニュアル（お客様や地区内の滞留者などを対象とします）
10. 生産ライン復旧・移転マニュアル
11. 調達先被災時の代替発注マニュアル
12. 情報システム停止時の作業マニュアル
13. 情報システムリカバリーマニュアル
14. バイタルレコード（重要文書等）リカバリーマニュアル
15. その他（ ）

回答結果(%) 【複数回答、n=796、対象：問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」とした企業】

	組織全体の計画書	部門別、役割別の計画書	情報システムバックアップマニュアル	バイタルレコード(重要文書等)バックアップマニュアル	教育・訓練マニュアル	緊急時対応マニュアル
大企業	76.7	70.9	49.1	11.5	32.8	83.7
中堅企業	57.7	51.3	30.8	9.6	21.8	78.8
全体	71.7	63.1	41.3	9.9	28.4	82.0
その他企業	70.3	50.3	27.7	5.2	21.3	80.0
	危機広報マニュアル	危機保安マニュアル	帰宅困難者対策マニュアル	業務(生産ライン等)復旧・移転マニュアル	調達先が被災した場合の代替発注マニュアル	情報システム停止時の作業マニュアル
大企業	30.3	12.4	25.8	36.1	16.5	44.9
中堅企業	7.7	7.1	19.2	17.3	6.4	23.1
全体	21.7	10.4	23.9	28.9	13.7	37.9
その他企業	9.0	7.7	22.6	18.1	12.3	31.0
	情報システムリカバリーマニュアル	バイタルレコード(重要文書等)リカバリーマニュアル	安否確認マニュアル	その他	無回答	
大企業	36.3	6.2	71.3	1.6	1.2	
中堅企業	16.0	2.6	52.6	2.6	8.3	
全体	28.4	5.0	63.6	1.9	3.0	
その他企業	16.1	3.9	50.3	1.9	3.2	

問8-6. 事業継続計画(BCP)をどのようにして策定されたかについてご回答ください。(印はいくつでも)

1. 国や地方自治体が公表している文書等を参考とした	} 問8-7へ	} 問8-8へ
2. 規格(ISO等)を参考とした		
3. 業界団体のガイドラインを参考とした		
4. BCP関連の書籍を参考とした		
5. BCP関連のコンサルティング企業を活用した		
6. BCP関連のNPOを活用した		
7. 取引先の指導を受けた		
8. BCP研究を行っている大学関係者の指導を受けた		
9. 親会社・グループ会社の指導を受けた		
10. その他()		

※ISO:国際標準化機構(International Organization for Standardization)

回答結果(%) 【複数回答、n=796、対象：問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」とした企業】

	国や地方自治体が公表している文書等を参考とした	規格(ISO等)を参考とした	業界団体のガイドラインを参考とした	BCP関連の書籍を参考とした	BCP関連のコンサルティング企業を活用した	BCP関連のNPOを活用した
大企業	52.8	7.6	26.4	38.4	23.7	1.9
中堅企業	34.0	4.5	9.6	23.1	7.1	1.3
全体	45.2	6.9	21.4	31.0	17.2	1.4
その他企業	32.9	7.1	17.4	16.1	7.1	0.0
	取引先の指導を受けた	BCP研究を行っている大学関係者の指導を受けた	親会社・グループ会社の指導を受けた	その他	無回答	
大企業	2.5	1.4	25.8	8.2	3.1	
中堅企業	1.3	1.3	38.5	3.2	7.1	
全体	2.8	1.1	31.3	7.0	4.4	
その他企業	5.2	0.0	41.3	7.1	5.8	

【問8-6で「1.国や地方自治体が公表している文書等を参考とした」、「2.規格(ISO等)を参考とした」、「3.業界団体のガイドラインを参考とした」の方がお答えください】

問8-7. 参考とした文書についてご回答ください。(印はいくつでも)

1. 内閣府 事業継続ガイドライン 第一版、同第二版及び同解説書
2. 内閣府 事業継続計画(BCP)の文書構成モデル例 第一版
3. 内閣府 「企業の防災に関する取組み」自己評価項目表
4. 内閣府 防災の取組みに関する情報開示の解説と事例
5. 経済産業省 事業継続計画策定ガイドライン
6. 中小企業庁 中小企業BCP策定運用指針
7. 消防庁 防災マニュアル - 震災対策啓発資料
8. 消防庁 e-カレッジ防災・危機管理
9. 国や地方自治体が公表している被害想定
10. 国や地方自治体が公表しているハザードマップ
11. 海外で作成されたマニュアル、ガイドライン、規格 (BS25999 等)
12. その他 ()

回答結果(%) 【複数回答、n=437、対象：問8-6で「1.国や地方自治体が公表している文書等を参考とした」、「2.規格(ISO等)を参考とした」、「3.業界団体のガイドラインを参考とした」とした企業】

	内閣府： 事業継続ガイドライン第一版、 同第二版及び同解説書	内閣府： 事業継続計画(BCP)の 文書構成モデル例第一版	内閣府： 「企業の防災に関する取組み」 自己評価項目表	内閣府： 防災の取組みに関する 情報開示の解説と事例
大企業	63.4	35.0	10.9	5.6
中堅企業	36.4	21.2	0.0	1.5
全体	54.0	30.9	8.0	4.3
その他企業	29.4	22.1	2.9	1.5
	経済産業省： 事業継続計画策定ガイドライン	中小企業庁： 中小企業BCP策定運用指針	消防庁： 防災マニュアル - 震災対策啓発資料	
大企業	48.5	35.0	9.6	
中堅企業	22.7	37.9	18.2	
全体	41.0	35.2	11.4	
その他企業	25.0	33.8	13.2	
	消防庁： e-カレッジ 防災・危機管理	国や地方自治体が公表 している被害想定	国や地方自治体が公表 しているハザードマップ	
大企業	1.0	44.9	40.9	
中堅企業	4.5	21.2	19.7	
全体	1.6	39.8	35.5	
その他企業	1.5	35.3	26.5	
	海外で作成された マニュアル、ガイドライン、 規格(BS25999等)	その他	無回答	
大企業	8.3	17.8	3.0	
中堅企業	3.0	13.6	10.6	
全体	6.6	17.4	4.8	
その他企業	2.9	19.1	7.4	

【問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定がある」の方がお答えください】

問8-8. 事業継続計画（BCP）の策定にあたっての問題点や課題についてご回答ください。（〇印はいくつでも）

1. 法令、規制等の順守義務との整合が難しい
2. BCPに対する経営層の意識が低い
3. BCPに対する現場の意識が低い
4. 部署間の連携が難しい
5. サプライチェーン内での調整が難しい
6. 同業他社との相互協力関係の構築が難しい
7. 策定の費用の確保が難しい
8. 代替オフィス等の対策費用が高い
9. 税制優遇措置などの財務手当支援が不十分
10. 策定する人手を確保できない
11. 重要業務の絞込みが難しい
12. バックアップシステムの構築が難しい
13. 策定に必要なスキル・ノウハウがない
14. BCPに関する地方自治体の相談窓口がわからない
15. BCPに関するコンサルティング企業等の相談窓口がわからない
16. ガイドライン等に自組織の業種に即した例示がない
17. BCPの内容に関する情報が不足している
18. 民間のBCP支援サービスが不十分
19. その他（ ）

問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」の方は
問8-9へお進みください。

問8-9へ

問8で「3. 予定がある」の方は
問8-10へお進みください。

問8-10へ

回答結果(%)【複数回答、n=1,196、対象：問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定がある」とした企業】

	法令、規制等の順守義務との整合が難しい	BCPに対する経営層の意識が低い	BCPに対する現場の意識が低い	部署間の連携が難しい	サプライチェーン内での調整が難しい
大企業	10.5	12.6	25.8	40.9	33.4
中堅企業	15.9	13.1	33.1	25.9	13.1
全体	12.2	11.8	27.8	32.4	24.1
その他企業	12.3	8.7	27.1	19.5	14.4
	同業他社との相互協力関係の構築が難しい	策定の費用の確保が難しい	代替オフィス等の対策費用が高い	税制優遇措置などの財務手当支援が不十分	策定する人手を確保できない
大企業	17.0	21.8	22.8	4.6	31.7
中堅企業	12.1	23.1	19.3	6.2	33.8
全体	15.9	22.2	20.5	5.5	32.7
その他企業	17.3	22.4	16.6	6.9	33.6
	重要業務の絞込みが難しい	バックアップシステムの構築が難しい	策定に必要なスキル・ノウハウがない	BCPに関する地方自治体の相談窓口がわからない	BCPに関するコンサルティング企業等の相談窓口がわからない
大企業	29.3	25.6	35.0	2.7	1.1
中堅企業	21.4	26.6	41.0	3.1	1.7
全体	23.8	26.3	37.1	3.1	1.4
その他企業	13.7	27.8	37.5	4.0	1.8
	ガイドライン等に自組織の業種に即した例示がない	BCPの内容に関する情報が不足している	民間のBCP支援サービスが不十分	その他	無回答
大企業	9.1	17.7	0.3	2.9	4.0
中堅企業	11.7	22.8	1.0	2.8	4.8
全体	10.0	19.2	1.0	3.0	4.7
その他企業	10.5	19.1	2.5	3.6	6.1

【問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」の方がお答えください】

問8-9. 事業継続計画（BCP）の策定にあたって、スキル・ノウハウの必要性を感じるのはどのような場面でしょうか。あてはまるものを全て選択してください。

- | |
|-------------------------------------|
| 1. 地震・水害などの対象リスクの特定 |
| 2. 対象とした災害の被害想定 |
| 3. ライフライン（電気、水道、ガスなど）の復旧見込みの検討 |
| 4. 建物・工場の被害が自社に与える影響度の把握（リスクアセスメント） |
| 5. 災害時に継続させる業務や商品・サービスの優先順位付け |
| 6. 重要業務に関連する各部門における業務プロセスの分析 |
| 7. 重要業務を継続させるために必要となる具体的な対策の策定 |
| 8. 代替オフィス、代替拠点の設定 |
| 9. BCP文書の作成 |
| 10. 防災マニュアル等の他の文書との整合性の確保 |
| 11. 検討に際しての部署間の調整 |
| 12. 各種ガイドラインの利用方法 |
| 13. その他（ |

回答結果(%) 【複数回答、n=796、対象：問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」とした企業】

	地震・水害などの対象リスクの特定	対象とした災害の被害想定	ライフライン（電気、水道、ガスなど）の復旧見込みの検討	建物・工場の被害が自法人に与える影響度の把握	災害時に継続させる業務や製品、サービスの優先順位付け
大企業	32.2	62.7	56.9	38.6	34.4
中堅企業	35.9	50.6	42.9	24.4	21.2
全体	34.4	58.4	54.5	35.1	29.6
その他企業	40.0	52.9	58.7	34.8	23.2
	重要業務に関連する各部門における業務プロセスの分析	重要業務を継続させるために必要となる対策・手順の策定	代替オフィス、代替拠点の設定	BCP文書の作成	防災マニュアル等の他の文書との整合性の確保
大企業	39.6	53.8	27.2	32.2	24.1
中堅企業	19.9	45.5	17.9	17.3	17.3
全体	33.2	50.9	24.4	27.0	21.5
その他企業	26.5	47.1	21.9	20.6	17.4
	検討に際しての部署間の調整	各種ガイドラインの利用方法	その他	無回答	
大企業	32.8	6.2	1.2	1.4	
中堅企業	18.6	6.4	1.3	7.1	
全体	26.4	6.8	1.3	3.1	
その他企業	14.2	9.0	1.3	4.5	

【問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定がある」の方がお答えください】

問8-10. 事業継続計画（BCP）の策定・推進にあたって、貴法人ではどのような人材が不足している、または不足していたと感じますか。特に不足と思われるものを選択してください。（印はいくつでも）

1. 事業管理（プロジェクト・マネジメント）能力のある人材
2. 企画提案能力のある人材
3. BIA（ビジネスインパクト分析）の実施、ボトルネックの分析などができる分析能力のある人材
4. 重要業務の決定や供給計画の検討開発ができる戦略的な能力のある人材
5. 製品・サービスの供給計画の検討開発ができる企画力のある人材
6. 事業継続計画（BCP）のマニュアルなどの文書作成能力のある人材
7. 年間計画の策定及び社内各層への浸透ができる企画調整・周知徹底能力のある人材
8. 事業継続計画（BCP）の教育・訓練を企画・実践できる教育能力のある人材
9. 事業継続計画（BCP）の自己点検、監査を実践できる監査能力のある人材
10. 対策課題を抽出し、見直しのできる継続的改善能力のある人材
11. 国、地方自治体、取引先、サプライチェーンなど外部主体との相互調整能力のある人材
12. 緊急時対応や危機広報が滞り無く実施できる危機管理能力のある人材
13. 社外専門家・コンサルタントの活用ができる監理能力のある人材
14. その他（ ）

回答結果(%)【複数回答、n=1,196、対象：問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定がある」とした企業】

	事業管理(プロジェクト・マネジメント)能力のある人材	企画提案能力のある人材	分析能力のある人材	戦略的な能力のある人材	企画力のある人材
大企業	32.2	17.8	35.4	27.7	9.7
中堅企業	42.4	24.5	31.4	21.0	8.6
全体	34.6	20.6	32.9	23.2	9.5
その他企業	32.1	22.4	29.2	15.5	10.1
	文書作成能力のある人材	企画調整・周知徹底能力のある人材	教育能力のある人材	監査能力のある人材	継続的改善能力のある人材
大企業	21.2	24.4	37.3	27.7	27.7
中堅企業	21.7	20.3	37.9	25.5	17.6
全体	22.7	22.3	38.0	26.6	23.5
その他企業	27.1	19.9	39.4	25.3	20.2
	外部主体との相互調整能力のある人材	危機管理能力のある人材	監理能力のある人材	その他	無回答
大企業	15.3	21.2	4.8	3.8	11.8
中堅企業	10.7	24.1	4.1	2.1	11.4
全体	13.6	21.7	4.6	3.3	11.4
その他企業	12.6	20.2	4.7	3.2	10.5

【問8で「1. 策定済みである」、「2. 策定中である」、「3. 予定がある」の方がお答えください】

問8-11. 事業継続計画（BCP）の策定にあたって、困難であった点、よく分からなかった点及び行政への要望等があればお知らせください。（文章で記入）

1. BCP策定上の悩み
 - ・ インフラの被害想定、ライフラインの復旧見込み
 - ・ 従業員の教育・意識向上
 - ・ サプライチェーンの把握
 - ・ どこまで対策を実施すればよいのかわからない
 - ・ 部門間の調整
 - ・ 教育・訓練の実施

2. 行政への要望

- ・ 業種ごとの例示をしてほしい。
- ・ 行政からの情報の受信方法を確立してほしい

【問8で「4. 予定はない」の方のみお答えください】

問8-12. 事業継続計画（BCP）を策定しない理由についてご回答ください。（印はいくつでも）

1. 法令、規制等の要請がない
2. 顧客、取引先からの要請がない
3. 国や自治体の入札要件にない
4. 経営層がBCPの重要性を認識していない
5. 災害とは無縁であると考えている
6. 策定の効果が期待できない
7. 策定の費用が確保できない
8. 代替オフィス等の対策経費が確保できない
9. 策定する人手を確保できない
10. 策定に必要なスキル・ノウハウがない
11. ガイドライン等に自組織の業種に即した例示がない
12. 策定に際して自治体の相談窓口が分からない
13. 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
14. その他（ ）

回答結果(%)【複数回答、n=284、対象：問8で「4. 予定はない」とした企業】

	法令、規制等の 要請がない	顧客、取引先からの 要請がない	国や地方自治体の 入札要件にない	経営層が BCPの重要性を 認識していない
大企業	44.7	10.5	0.0	13.2
中堅企業	33.7	23.3	4.7	14.0
全体	38.7	21.5	6.0	9.2
その他企業	40.0	23.1	8.1	5.6
	災害とは無縁であると 考えている	策定の効果が 期待できない	策定の費用が 確保できない	代替オフィス等の対策 経費が確保できない
大企業	2.6	18.4	21.1	7.9
中堅企業	5.8	24.4	16.3	7.0
全体	4.6	25.4	20.8	12.3
その他企業	4.4	27.5	23.1	16.3
	策定する人手を 確保できない	策定に必要なスキル・ ノウハウがない	ガイドライン等に 自組織の業種に 即した例示がない	策定に際して 地方自治体の 相談窓口が分からない
大企業	28.9	47.4	2.6	2.6
中堅企業	29.1	54.7	11.6	2.3
全体	30.6	47.9	10.6	3.9
その他企業	31.9	44.4	11.9	5.0
	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	トップマネジメント (経営層)の関心が薄い	その他	無回答
大企業	0.0	10.5	18.4	0.0
中堅企業	2.3	16.3	9.3	3.5
全体	1.4	9.9	9.5	1.8
その他企業	1.3	6.3	7.5	1.3

ビジネスインパクト分析(BIA)についておうかがいします。

ビジネスインパクト分析 (B I A : Business Impact Analysis) とは、

業務の中断による、業務上や財務上の影響を確認するプロセス。重要な事業・業務・プロセスおよびそれに関連する経営資源を特定し、事業継続に及ぼす影響の分析を行うものです。

例えば、①重要な事業の洗い出し、②ビジネスプロセスの分析、③事業継続にあたっての重要な要素（ボトルネック）の特定、④復旧優先順位の決定、⑤目標復旧時間の設定の手順を含みます。

【全員の方がお答えください】

問9. 貴法人は「ビジネスインパクト分析 (B I A)」を実施していますか。(印はひとつ)

- | | | |
|--------------------|---|--------------------------------|
| 1. 実施している | } | 3. 実施しておらず、実施の予定もない |
| 2. 実施していないが、実施を検討中 | | 4. ビジネスインパクト分析 (B I A) を知らなかった |

▶ 問15へ

回答結果 (%) 【単数回答、n=1,634、対象：全ての企業】

	実施している	実施していないが、 実施を検討中	実施しておらず、 実施の予定もない	ビジネスインパクト 分析(BIA)を 知らなかった	無回答
大企業	28.8	22.6	27.6	20.3	0.7
中堅企業	8.1	14.9	30.2	44.9	1.8
全体	16.5	17.5	31.6	33.2	1.2
その他企業	7.6	13.2	38.1	39.8	1.4

【問9で「1. 実施している」、「2. 実施を検討中」の方がお答えください】

問9-1. ビジネスインパクト分析 (B I A) の対象としているリスクについてご回答ください。

(印はいくつでも)

- | | | | | |
|---------------|-------------------|------------------|----------|-------|
| 1. 地震 | 2. 津波 | 3. 水害(津波以外) | 4. 風害 | 5. 雪害 |
| 6. 火災 | 7. 供給途絶 (電力等インフラ) | 8. 供給途絶 (資材・部品等) | 9. 放射能汚染 | |
| 10. 新型インフルエンザ | 11. 情報システムの停止 | 12. その他() | | |

回答結果 (%) 【複数回答、n=555、対象：問9で「1. 実施している」、「2. 実施を検討中」とした企業】

	地震	津波	水害 (津波以外)	風害	雪害
大企業	94.5	27.2	27.7	16.5	8.7
中堅企業	88.2	28.4	21.6	6.9	2.9
全体	93.2	27.4	27.6	15.0	7.9
その他企業	93.5	27.1	32.7	17.8	10.3
	火災	供給途絶 (電力等インフラ)	供給途絶 (資材・部品等)	放射能汚染	
大企業	42.8	41.0	27.7	10.7	
中堅企業	52.0	48.0	34.3	10.8	
全体	46.1	43.8	28.5	11.2	
その他企業	51.4	48.6	25.2	13.1	
	新型インフル エンザ	情報システム の停止	その他	無回答	
大企業	61.0	46.0	3.8	0.6	
中堅企業	52.0	46.1	3.9	0.0	
全体	59.1	46.7	3.4	0.7	
その他企業	59.8	49.5	1.9	1.9	

【問9で「1.実施している」、「2.実施を検討中」の方がお答えください】

問14. 重要業務の目標復旧時間を設定（検討中を含む）していますか。（印はひとつ）

1. 設定している（検討中を含む）	2. 設定していない
-------------------	------------

回答結果(%)【単数回答、n=408、対象：問9で「1. 実施している」、「2. 現在検討中」とした企業】

	設定している (検討中を含む)	設定していない	無回答
大企業	83.5	13.2	3.3
中堅企業	65.6	32.8	1.6
全体	78.4	18.6	2.9
その他企業	70.8	26.4	2.8

事業の継続に関する取組の現状についておうかがいします。

【全員の方がお答えください】

問15. 貴法人における事業継続の取り組みの状況についてご回答ください。（印はいくつでも）

< 貴法人自身の事業継続における取り組みの状況 >

1. 活動及び計画では夜間・休日の業務時間外における被災対応も考慮している
2. 被災時における対応体制を構築している (従業員・職員の安全確保、緊急連絡網、対応責任者の権限委譲順位、要員の参集方法など)
3. 被災時におけるバックアップオフィス（代替拠点）を確保している
4. 被災時の事業・業務実施場所における作業環境を確保している (ライフライン設備、情報システム、バイタルレコード（重要文書等）、事務機器など)
5. 被災時における他社（サプライヤー等）を含めた支援体制を構築している
6. 被災時における他社（サプライヤー等）を含めた行動計画または行動マニュアルを作成している
7. その他（)

回答結果(%)【単数回答、n=1,634、対象：全ての企業】

	活動及び計画では夜間・休日の業務時間外における被災対応も考慮している	被災時における対応体制を構築している	被災時におけるバックアップオフィスを確保している	被災時の事業・業務実施場所における作業環境を確保している
大企業	72.6	91.5	37.5	29.4
中堅企業	43.8	75.6	14.4	9.9
全体	56.1	80.8	23.1	17.9
その他企業	45.4	71.3	11.8	9.7
	被災時における他社を含めた支援体制を構築している	被災時における他社を含めた行動計画または行動マニュアルを作成している	その他	無回答
大企業	14.4	10.1	1.5	2.4
中堅企業	8.4	5.9	7.0	8.4
全体	10.2	8.2	5.4	6.2
その他企業	6.4	7.8	9.1	9.5

【全員の方がお答えください】

問16. 他組織との被災時における協力関係の構築状況についてご回答ください。（印は1つ以上）

< 地方自治体との協力関係について >

1. 災害時支援協定を締結している
2. 災害時支援企業登録を行っている
3. 災害時における相互情報交換方法を取り決めている
4. 災害時支援が実践できるように合同で訓練を実施している
5. その他（)
6. 該当するものはない

<他社及び業界団体等との協力関係について>

1. 地域の他企業との間で災害時応援協定を締結している（防災隣組など）
2. 地域の他企業との間で災害時における相互情報交換方法を取り決めている
3. 地域の他企業との間で災害時応援を实践できるように合同で訓練を実施している
4. 加盟している業界団体との間で相互応援協定を締結している
5. 加盟している業界団体との間で相互情報交換方法を取り決めている
6. 加盟している業界団体との間で相互災害時応援が实践できるように合同で訓練を実施している
7. その他（)
8. 該当するものはない

回答結果(%)【単数回答、n=1,634、対象：全ての企業】

<自治体との協力関係について>

	災害時支援協定を締結している	災害時支援企業登録を行っている	災害時における相互情報交換方法を取り決めている	災害時支援が実践できるように合同で訓練を実施している
大企業	14.8	4.2	8.5	9.3
中堅企業	6.3	3.4	5.2	5.6
全体	10.1	3.6	6.8	7.8
その他企業	7.2	3.1	6.0	7.6
	その他	該当するものはない	無回答	
大企業	3.1	66.8	1.9	
中堅企業	1.6	77.4	3.6	
全体	2.1	73.2	2.4	
その他企業	1.2	77.9	1.9	

<他社および業界団体等との協力関係について>

	地域の他企業との間で災害時応援協定を締結している	地域の他企業との間で災害時における相互情報交換方法	地域の他企業との間で合同で訓練を実施している
大企業	7.4	6.8	7.0
中堅企業	3.4	3.4	3.6
全体	5.1	5.5	5.3
その他企業	3.5	5.6	4.7
	加盟している業界団体との間で相互応援協定を締結している	加盟している業界団体との間で相互情報交換方法を取り決めている	加盟している業界団体との間で合同で訓練を実施している
大企業	8.5	11.9	3.6
中堅企業	2.3	8.6	1.4
全体	5.4	9.1	2.6
その他企業	4.3	5.8	2.5
	その他	該当するものはない	無回答
大企業	4.7	61.3	4.7
中堅企業	3.8	72.5	4.3
全体	3.9	68.4	4.2
その他企業	2.7	74.4	3.3

【全員の方がお答えください】

問 17. 災害発生時の製品、サービスの供給確保において実施している対策についてご回答ください。
(印は1つ以上)

1. 被災地の製品、サービス復旧計画の作成 2. 自組織における被災地以外の施設や工場などにおけるサービス提供や製品の代替生産体制を構築 3. 自組織における製品、原材料の在庫量の増強・確保 4. 製品、サービスの代替手段（同業他社の振替輸送・OEM生産や他手段による製品、サービス供給）の確保 5. 取引先の選定において事業継続計画の策定を要求 6. 取引先との間で技術者の派遣協定を締結 7. 派遣会社との間で要員派遣協定を締結 8. 取引先との間で資機材の貸出協定を締結 9. 原材料・部品の供給元との間で供給元代替に関する協定を締結 10. 取引先との間で資金の貸し付け協定を締結 11. 同業他社との間で技術者、要員の派遣協定を締結 12. 加盟団体と共助の関係を構築 13. その他() 14. 該当するものはない	問 19 へ 問 18 へ
---	------------------

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全ての企業】

	被災地の製品、サービス復旧計画の作成	被災地以外の自社工場代替生産体制を構築	製品、原材料の在庫量の増強・確保	製品、サービスの代替手段の確保
大企業	22.0	20.6	18.5	13.2
中堅企業	6.3	8.1	7.9	4.7
全体	13.2	13.2	12.2	9.0
その他企業	7.8	7.8	7.8	7.2
	取引先の選定において事業継続計画の策定を要求	取引先との間で技術者の派遣協定を締結	派遣会社との間で要員派遣協定を締結	取引先との間で資機材の貸出協定を締結
大企業	3.1	2.5	0.7	2.8
中堅企業	0.2	0.5	0.0	0.5
全体	1.8	1.3	0.4	1.5
その他企業	1.6	0.6	0.4	0.8
	原材料・部品の供給元との間で供給元代替に関する協定を締結	取引先との間で資金の貸し付け協定を締結	同業他社との間で技術者、要員の派遣協定を締結	加盟団体と共助の関係を構築
大企業	1.0	0.7	1.6	7.4
中堅企業	0.7	0.0	0.7	6.3
全体	0.7	0.4	1.0	6.2
その他企業	0.2	0.2	0.4	4.5
	その他	該当するものはない	無回答	
大企業	1.8	48.7	3.1	
中堅企業	1.8	71.3	2.3	
全体	1.8	62.2	2.4	
その他企業	1.7	72.0	1.7	

【問17で「1～13」に つけられた方がお答えください】

問18. 関係先との支援体制・協力体制を構築する場合に障害となった要因があれば、特に問題となったものを3つまでお知らせください。(文章で記入)

- ・ BCPに関する認識・理解度の違い
- ・ お互いの危機管理のレベル違い
- ・ 協力体制を実施する際の企業規模の違い (どの企業を優先させるか)
- ・ 相手側との温度差あり、契約文書化を嫌う
- ・ 海外のグループ会社と相互支援体制を構築する場合に発生する余分な作業
- ・ 生産ラインや製造条件の変更には得意先の審査・承認が必要
- ・ サプライチェーンの把握
- ・ 企業秘密やノウハウの開示 (特許等)
- ・ 顧客の他社への流出

【全員の方がお答えください】

問19. 過去に被災地に対して地域貢献活動を行ったことがありますか。(印はひとつ)

1. 行ったことがある	2. 行ったことはない
-------------	-------------

→ 問20へ

回答結果 (%) 【複数回答、n=1,634、対象：全企業】

	行ったことがある	行ったことはない	無回答
大企業	80.7	18.2	1.0
中堅企業	65.7	33.4	0.9
全体	67.3	31.9	0.8
その他企業	51.1	48.5	0.4

【問19で「1. 行ったことがある」の方がお答えください】

問19-1. 行った地域貢献活動の具体的な内容についてご回答ください。(印はいくつでも)

1. 地域や自治体との防災協定の締結
(具体的な協定名を記入:)
2. 自社の組織力を活かした周辺住民の救助活動支援
3. 清掃活動、片付けへの参加
4. 炊き出しの提供
5. 自社の施設、土地、備蓄物資の提供
6. 自社の資機材の提供
7. 自社の製品・サービスの提供
8. 被災地への従業員の派遣
9. 従業員のボランティア活動の支援
10. 必要な物資(テント、自転車等)を新たに購入して提供
11. 金銭的支援
12. 帰宅困難者対応
13. 従業員の保護
14. 給水
15. トイレの一般開放
16. その他()

回答結果 (%) 【複数回答、n=1,100、対象：問19で「1. 行ったことがある」とした企業】

	地域や自治体との 防災協定の締結	自社の組織力を活かした 周辺住民の救助活動支援	清掃活動、片付けへの参加
大企業	5.1	7.5	17.5
中堅企業	2.1	5.5	8.9
全体	3.8	6.2	13.5
その他企業	3.0	4.2	10.3
	炊き出しの提供	自社の施設、土地、 備蓄物資の提供	自社の資機材の提供
大企業	4.4	24.3	11.8
中堅企業	5.2	11.7	7.6
全体	4.4	17.1	9.8
その他企業	3.4	8.4	8.4
	自社の製品・ サービスの提供	被災地への従業員の派遣	従業員のボランティア 活動の支援
大企業	32.4	23.5	32.2
中堅企業	22.0	15.8	14.8
全体	27.3	19.5	23.3
その他企業	22.8	15.2	14.1
	必要な物資(テント、自転車 等)を新たに購入して提供	金銭的支援	帰宅困難者対応
大企業	17.6	74.4	6.6
中堅企業	11.0	69.1	6.2
全体	14.9	71.0	6.1
その他企業	13.7	66.5	4.9
	従業員の保護	給水	トイレの一般開放
大企業	22.8	6.8	2.4
中堅企業	17.9	3.1	1.7
全体	18.5	5.4	1.7
その他企業	10.6	4.9	0.4
	その他	無回答	
大企業	6.1	0.6	
中堅企業	3.1	0.3	
全体	4.6	0.5	
その他企業	3.4	0.4	

問20.【全員の方がお答えください】

事業継続の取組について、社外に情報を公表していますか。(印はひとつ)

1. 公表している 2. 現在検討中 3. 公表していない

回答結果(%)【複数回答、n=1,634、対象：全企業】

	公表している	現在検討中	公表していない	無回答
大企業	17.8	10.7	70.5	1.0
中堅企業	4.1	4.5	90.1	1.4
全体	9.7	7.3	81.5	1.5
その他企業	4.1	5.4	88.3	2.1

【問20で「1.公表している」、「2.現在検討中」の方がお答えください】

問20-1.公表の手段(検討中を含む)についてご回答ください。(印はいくつでも)

1. 事業報告書	4. 会社案内
2. 有価証券報告書	5. 自社のホームページ
3. CSR※報告書、社会環境報告書等	6. その他()

※CSR：企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility)

回答結果 (%) 【複数回答、n=279、対象：問20で「1.公表している」、「2.現在検討中」とした企業】

	事業報告書	有価証券報告書	CSR報告書、 社会環境報告書等	会社案内
大企業	13.0	12.5	52.1	16.1
中堅企業	10.5	2.6	13.2	26.3
全体	14.7	10.0	41.6	22.6
その他企業	24.5	6.1	22.4	44.9
	自社の ホームページ	その他	無回答	
大企業	61.5	6.8	2.1	
中堅企業	68.4	10.5	10.5	
全体	64.2	7.2	3.9	
その他企業	71.4	6.1	6.1	

【全員の方がお答えください】

問21. 事業継続について教育・訓練を実施していますか。(印はひとつ)

1. 実施している	2. 現在検討中	3. 実施していない
-----------	----------	------------

→ 問21-2へ

回答結果 (%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	実施している	現在検討中	実施していない	無回答
大企業	50.3	25.8	22.0	1.9
中堅企業	24.6	18.5	55.3	1.6
全体	35.5	20.4	42.4	1.8
その他企業	25.6	15.0	57.9	1.6

【問21で「1.実施している」、「2.現在検討中」の方がお答えください】

問21-1.実施している教育・訓練の内容(検討中を含む)についてご回答ください。(印はいくつでも)

1. 計画、マニュアルなどの周知徹底	8. 緊急連絡訓練
2. 安全対策の講習会	9. 召集訓練
3. 事業継続の要員育成	10. 二次災害防止訓練
4. 机上訓練	11. 機器、システムなどの復旧訓練
5. 避難訓練	12. 取引先との連携訓練
6. 救急救命訓練	13. その他()
7. 安否確認訓練	

回答結果(%) 【複数回答、n=913、対象：問21で「1. 実施している」、「2. 現在検討中」とした企業】

	計画、マニュアル などの周知徹底	安全対策の 講習会	事業継続の 要員育成	机上訓練	避難訓練
大企業	73.9	17.5	16.0	42.5	79.1
中堅企業	63.4	18.8	11.5	17.8	69.1
全体	69.1	19.7	13.3	32.2	74.5
その他企業	62.7	25.8	8.1	20.1	67.9
	救急救命訓練	安否確認訓練	緊急連絡訓練	召集訓練	二次災害 防止訓練
大企業	37.0	75.2	61.0	27.5	8.6
中堅企業	33.0	43.5	45.5	9.9	3.7
全体	33.5	63.5	56.1	20.9	7.0
その他企業	25.4	53.1	53.6	14.8	6.2
	機器、システム などの復旧訓練	取引先との 連携訓練	その他	無回答	
大企業	26.7	8.0	2.3	1.6	
中堅企業	15.7	5.8	3.1	1.6	
全体	21.2	7.0	3.0	1.5	
その他企業	12.9	5.7	4.3	1.4	

【問21で「3. 実施していない」の方がお答えください】

問21-2. 教育・訓練を実施していない理由についてご回答ください。(印はいくつでも)

1. 必要性や効果を感じない	5. スキル・ノウハウが不足している
2. コスト的に見合わない	6. 情報が不足している
3. 費用の確保ができない	7. その他()
4. 人手の確保ができない	

回答結果(%) 【複数回答、n=692、対象：問21で「3. 実施していない」とした企業】

	必要性や効果 を感じない	コスト的に 見合わない	費用の確保が できない	人手の確保が できない
大企業	16.2	4.7	8.1	26.4
中堅企業	16.7	3.3	12.7	28.6
全体	19.5	5.5	14.2	32.7
その他企業	23.5	7.7	18.1	38.9
	スキル・ノウハウ が不足している	情報が 不足している	その他	無回答
大企業	60.8	28.4	18.2	2.0
中堅企業	62.4	35.5	9.4	2.4
全体	57.2	33.8	10.7	2.5
その他企業	51.0	34.9	8.1	2.7

【全員の方がお答えください】

問21-3. 事業継続に関係する取引先などの複数の企業が共同で実施する訓練（サプライチェーンでの連携訓練など）についてご回答下さい。

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	参加したことがある	必要性を感じるが 参加したことはない	必要性を感じない	そのような訓練を 知らない	無回答
大企業	9.5	49.7	7.0	32.8	1.0
中堅企業	2.3	33.4	8.8	54.2	1.4
全体	6.1	39.1	9.1	44.6	1.1
その他企業	4.9	29.9	12.2	52.0	1.0

【問 22-1 で「1. 計画の内容」の方がお答えください。それ以外の方は、問 23 へお進みください。】

問 22-2. 計画の中で、どのような項目について点検・是正を行いましたか、あるいは、点検・是正の実施を検討していますか。(印はいくつでも)

1. 検討対象とする災害の特定	10. 情報システムのバックアップ
2. 停止期間と対応力の見積もり	11. 製品・サービスの供給関係
3. 重要業務の選定	12. 生命の安全確保と安否確認
4. 目標復旧時間・目標復旧レベルの設定	13. 事務所・事業所および設備の災害被害軽減
5. 重要業務が受ける被害の想定	14. 二次被害の防止
6. 重要な要素の抽出	15. 地域との協調・地域貢献
7. 指揮命令系統の明確化	16. 共助、相互扶助
8. 本社等重要拠点の機能の確保	17. その他 ()
9. 対外的な情報発信および情報共有	

回答結果 (%) 【複数回答、n=496、対象：問 22-1 で「1. 計画の内容」とした企業】

	検討対象とする 災害の特定	停止期間と 対応力の見積もり	重要業務の選定	目標復旧時間・ 目標復旧レベル の設定	重要業務が受ける 被害の想定
大企業	56.4	30.7	53.1	42.4	40.6
中堅企業	42.3	38.5	50.0	29.5	33.3
全体	52.2	31.5	50.8	37.9	37.9
その他企業	44.6	27.7	42.2	27.7	31.3
	重要な要素の抽出	指揮命令系統の 明確化	本社等重要拠点の 機能の確保	対外的な情報発信 および情報共有	情報システムの バックアップ
大企業	31.6	56.1	49.0	26.9	45.4
中堅企業	26.9	59.0	41.0	17.9	32.1
全体	29.6	56.7	44.2	25.0	42.1
その他企業	24.1	56.6	27.7	24.1	38.6
	製品・サービスの 供給関係	生命の安全確保と 安否確認	事務所・事業所 および設備の 災害被害軽減	二次被害の防止	地域との協調・ 地域貢献
大企業	28.7	58.8	35.8	15.5	14.3
中堅企業	28.2	55.1	20.5	11.5	15.4
全体	28.0	57.5	30.8	15.1	14.7
その他企業	25.3	54.2	20.5	16.9	15.7
	共助、相互扶助	その他	無回答		
大企業	7.8	1.8	2.4		
中堅企業	1.3	2.6	2.6		
全体	7.1	1.8	2.4		
その他企業	9.6	1.2	2.4		

【問 22 で「3. 行っていない」の方がお答えください】

問 22-3. 点検や是正を行っていない理由についてご回答ください。

- | | |
|----------------|--------------------|
| 1. 必要性や効果を感じない | 5. スキル・ノウハウが不足している |
| 2. コスト的に見合わない | 6. 情報が不足している |
| 3. 費用の確保ができない | 7. その他 () |
| 4. 人手の確保ができない | |

回答結果 (%) 【複数回答、n=579、対象：問 22 で「3. 行っていない」とした企業】

	必要性や効果を感じない	コスト的に見合わない	費用の確保ができない	人手の確保ができない
大企業	10.5	6.7	7.6	28.6
中堅企業	14.4	3.8	13.9	30.3
全体	19.3	5.4	15.2	32.3
その他企業	26.8	6.0	18.9	35.1
	スキル・ノウハウが不足している	情報が不足している	その他	無回答
大企業	51.4	36.2	25.7	2.9
中堅企業	55.3	40.4	13.0	5.8
全体	49.7	38.7	13.0	5.4
その他企業	44.5	38.1	7.9	6.0

【全員の方がお答えください】

問 23. 事業継続の取組に関する評価を行っていますか。(印はひとつ)

- | | | |
|----------|----------|-----------|
| 1. 行っている | 2. 現在検討中 | 3. 行っていない |
|----------|----------|-----------|

↓
問 23-2 へ

回答結果 (%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	行っている	現在検討中	行っていない	無回答
大企業	24.2	26.7	47.0	2.1
中堅企業	8.1	16.9	73.4	1.6
全体	15.0	19.5	63.7	1.8
その他企業	8.9	12.2	77.1	1.7

【問23で「1. 行っている」、「2. 現在検討中」の方がお答えください】

問23-1. 行っている評価(検討中を含む)の方法についてご回答ください。(印はいくつでも)

- | |
|---|
| 1. 内閣府 「企業の防災に対する取組み」自己評価項目表による評価 |
| 2. 内閣府 「事業継続ガイドライン 第一版」のチェックリストによる評価 |
| 3. 自社で作成したチェックリストによる評価 |
| 4. 社内委員会による評価 (リスクマネジメント・危機管理の一環として評価している場合も含む) |
| 5. 外部の第三者による評価 |
| 6. 内部監査による評価 |
| 7. その他() |

回答結果(%) 【複数回答、n=563、対象：問23で「1. 行っている」、「2. 現在検討中」とした企業】

	内閣府 「企業の防災に対する取組み」 自己評価項目表による評価	内閣府 「事業継続ガイドライン 第一版」 のチェックリストによる評価	自組織で作成した チェックリストによる評価
大企業	8.5	13.4	28.0
中堅企業	9.9	9.9	36.0
全体	9.4	13.1	30.2
その他企業	11.9	15.6	31.2
	自組織内の委員会による評価	外部の第三者による評価	内部監査による評価
大企業	39.4	15.2	31.8
中堅企業	27.9	13.5	29.7
全体	35.7	14.7	30.0
その他企業	32.1	14.7	24.8
	その他	無回答	
大企業	9.6	4.1	
中堅企業	5.4	5.4	
全体	8.7	5.0	
その他企業	9.2	7.3	

【問23で「3. 行っていない」の方がお答えください】

問23-2. 評価を行っていない理由についてご回答ください。(印はいくつでも)

- | | |
|----------------|--------------------|
| 1. 必要性や効果を感じない | 5. スキル・ノウハウが不足している |
| 2. コスト的に見合わない | 6. 情報が不足している |
| 3. 費用の確保ができない | 7. その他() |
| 4. 人手の確保ができない | |

回答結果(%) 【複数回答、n=1,041、対象：問23で「3. 行っていない」とした企業】

	必要性や効果 を感じない	コスト的に 見合わない	費用の確保が できない	人手の確保が できない
大企業	14.5	4.1	6.9	32.2
中堅企業	15.1	5.5	12.3	30.5
全体	18.5	5.5	12.3	32.6
その他企業	24.7	6.5	16.4	34.5
	スキル・ノウハウ が不足している	情報が 不足している	その他	無回答
大企業	54.6	34.1	16.4	1.9
中堅企業	60.0	40.0	11.7	1.5
全体	54.6	37.0	11.6	1.9
その他企業	49.9	36.5	7.8	2.3

【全員の方がお答えください】

問 24. トップマネジメントの関与の下、定期的な点検・評価結果を踏まえ、事業継続の取組の見直しを行っていますか。(印はひとつ)

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	行っている	現在検討中	行っていない	無回答
大企業	30.0	35.5	30.3	4.3
中堅企業	11.1	24.2	60.7	4.1
全体	19.9	27.4	48.9	3.8
その他企業	14.4	19.8	62.9	2.9

【問 24 で「3. 行っていない」の方がお答えください】

問 24-1. 見直しを行っていない理由についてご回答ください。(印はいくつでも)

1. 必要性や効果を感じない	5. スキル・ノウハウが不足している
2. コスト的に見合わない	6. 情報が不足している
3. 費用の確保ができない	7. その他 ()
4. 人手の確保ができない	

回答結果(%) 【複数回答、n=798、対象：問 24 で「3. 行っていない」とした企業】

	必要性や効果を感じない	コスト的に見合わない	費用の確保ができない	人手の確保ができない	スキル・ノウハウが不足している
大企業	12.3	4.4	4.4	26.0	52.0
中堅企業	14.1	5.6	12.6	30.5	61.0
全体	17.4	5.6	12.4	31.4	52.7
その他企業	23.5	6.5	17.0	35.5	46.0
	情報が不足している	現在の計画で十分であると考えている	その他	無回答	
大企業	33.3	2.5	21.1	2.9	
中堅企業	40.9	3.3	12.3	2.2	
全体	37.4	4.0	12.8	3.4	
その他企業	36.7	5.6	8.0	4.6	

東日本大震災による被害の状況や震災発生時の事業継続への対応についておうかがいします。

問 25. 東日本大震災による貴法人の業務への影響についてご回答ください。(印はひとつ)

- | | |
|-----------------|---------------|
| 1. 重要な業務が停止した | 3. 業務は停止しなかった |
| 2. 重要でない業務が停止した | 4. わからない |

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	重要な業務が停止した	重要でない業務が停止した	業務は停止しなかった	わからない	無回答
大企業	43.8	9.2	46.3	0.1	0.6
中堅企業	32.1	5.9	60.3	0.7	1.1
全体	34.9	7.5	56.0	0.7	0.8
その他企業	26.0	6.8	64.9	1.6	0.8

【問 25 で「1. 重要な業務が停止した」の方がお答えください】

問 25-1. 重要な業務が停止した理由についてご回答ください。(印はいくつでも)

- | |
|---|
| 1. 従業員が被災し、出社できなかったため |
| 2. IT 機器(PC、サーバ等)、情報システムが損壊したため |
| 3. オフィスが使用できなくなったため |
| 4. 工場の機器・設備等が損壊したため |
| 5. 自社の業務は再開したが、取引先(納入先)の業務が停止していたため (ex 顧客の工場停止等) |
| 6. 自社の業務は再開したが、取引先(納入元)の業務が停止していたため (ex 資材の供給停止等) |
| 7. 停電のため |
| 8. 断水のため |
| 9. ガスの供給が停止したため |
| 10. 電話やインターネットが使用できなくなったため |
| 11. 交通機関や道路が利用できなくなったため |
| 12. 放射能汚染のため |
| 13. 電力不足のため |
| 14. その他() |

回答結果(%) 【複数回答、n=571、対象：問 25 で「1. 重要な業務が停止した」とした企業】

	従業員が被災し、出社できなかったため	IT機器(PC、サーバ等)、情報システムが損壊したため	オフィスが使用できなくなったため	工場の機器・設備等が損壊したため	自社の業務は再開したが、取引先(納入先)の業務が停止していたため (ex 顧客の工場停止等)
大企業	27.1	13.6	24.4	33.6	26.4
中堅企業	32.4	9.9	26.8	18.3	21.8
全体	28.0	11.2	23.6	26.6	22.9
その他企業	25.4	7.5	18.7	20.1	16.4
	自社の業務は再開したが、取引先(納入元)の業務が停止していたため (ex 資材の供給停止等)	停電のため	断水のため	ガスの供給が停止したため	電話やインターネットが使用できなくなったため
大企業	26.8	54.2	22.4	12.9	29.2
中堅企業	24.6	55.6	30.3	16.9	29.6
全体	25.6	54.8	25.4	13.8	29.9
その他企業	23.9	55.2	26.9	12.7	32.1
	交通機関や道路が利用できなくなったため	放射能汚染のため	電力不足のため	その他	無回答
大企業	34.2	12.2	21.7	10.5	0.3
中堅企業	45.8	7.7	24.6	11.3	0.0
全体	37.8	9.3	20.8	9.8	0.4
その他企業	37.3	4.5	14.9	6.7	0.7

【問25で「1.重要な業務が停止した」の方がお答えください】

問25-2. 重要な業務が停止した時期についてご回答ください。(印はひとつ)

1. 発災直後	4. 発災から数週間後
2. 発災から数日後	5. 発災から1カ月後
3. 発災から1週間後	6. その他()

回答結果(%) 【単数回答、n=571、対象：問25で「1. 重要な業務が停止した」とした企業】

	発災直後	発災から数日後	発災から1週間後	発災から数週間後	発災から1カ月後	その他	無回答
大企業	68.8	13.2	4.7	8.1	2.4	0.7	2.0
中堅企業	69.0	12.7	1.4	7.7	5.6	1.4	2.1
全体	68.5	13.7	3.3	7.7	4.2	0.7	1.9
その他企業	67.2	15.7	2.2	6.7	6.7		1.5

【問25で「1.重要な業務が停止した」の方がお答えください】

問25-3. 重要な業務が再開するまでに要した時間についてご回答ください。(印はひとつ)

1. 数時間以内	6. 数週間以内
2. 半日以内	7. 1ヶ月以内
3. 1日以内	8. 数ヶ月
4. 2～3日	9. 現時点でまだ復旧していない
5. 1週間以内	10. その他()

回答結果(%) 【単数回答、n=571、対象：問25で「1. 重要な業務が停止した」とした企業】

	数時間以内	半日以内	1日以内	2～3日	1週間以内	数週間以内
大企業	2.7	1.7	6.1	15.3	14.6	20.0
中堅企業	0.7	2.8	6.3	12.0	21.1	18.3
全体	2.8	1.9	5.6	15.6	16.1	19.8
その他企業	5.2	1.5	3.7	20.1	14.2	20.9

	1ヶ月以内	数ヶ月	現時点でまだ復旧していない	その他	無回答
大企業	13.9	18.6	2.0	2.7	2.4
中堅企業	13.4	21.1	1.4		2.8
全体	13.0	18.9	2.1	1.9	2.3
その他企業	10.4	17.2	3.0	2.2	1.5

問26. 貴法人において、東日本大震災発生時に地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定していましたか。(印はひとつ)

1. 策定していた	2. 策定していなかった
-----------	--------------

→ 問26-1 へ
→ 問26-3 へ

	策定していた	策定していなかった	無回答
大企業	39.8	57.6	2.7
中堅企業	11.5	85.6	2.9
全体	23.4	73.1	3.4
その他企業	12.4	82.7	4.9

【問26で「1. 策定していた」の方がお答えください】

問 26-1. 以下に示す項目について、事業継続計画(BCP)に記載されていたかどうか、有効に機能したかどうか、追加が必要かどうかという観点からの評価についてご回答ください。(各項目について 印はひとつ)

【各項目が事業継続計画(BCP)に記載されていたかどうか、有効に機能したかどうか、追加が必要かどうかについて】

	BCP に記載されており、有効に機能した	BCP に記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCP に記載されておらず、項目の追加を検討する	BCP に記載されていないが、項目の追加は不要である
1. 従業員の安否確認手順	A	B	C	D
2. 発災後の業務遂行に関するルール	A	B	C	D
3. 発災後の取引先との連絡方法	A	B	C	D
4. 重要拠点の耐震補強など(本社・支店・工場等)	A	B	C	D
5. 重要拠点が被災した際の代替拠点の確保	A	B	C	D
6. 主要な設備の防災対策(工場の設備、業務用PCなど)	A	B	C	D
7. 事業継続に必要な物資の備蓄体制(原材料、燃料、食料など)	A	B	C	D
8. 重要拠点が被災した際の代替設備・手段の確保	A	B	C	D
9. 非常用電源設備の確保	A	B	C	D
10. 情報システム関連施設の防災対策(データセンター等)	A	B	C	D
11. 代替データセンターの確保	A	B	C	D
12. 重要情報の保護(電子データ、紙媒体)	A	B	C	D
13. 取引先の業務が停止した場合の代替調達先の確保	A	B	C	D
14. 自社製品の輸送手段の確保	A	B	C	D
15. 対策本部の設置・運用ルール	A	B	C	D
16. 自社の被害状況等の公表に関するルール	A	B	C	D

回答結果(%) 【単数回答、n=383、対象：問26で「1. 策定していた」とした企業】

	1. 従業員の安否確認手順				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	47.4	48.1	1.5	0.4	2.6
中堅企業	43.1	47.1	5.9	2.0	2.0
全体	49.1	45.4	2.1	0.5	2.9
その他企業	60.9	32.8	1.6	0.0	4.7

	2. 発災後の業務遂行に関するルール				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	56.3	30.2	6.3	2.2	4.9
中堅企業	43.1	27.5	25.5		3.9
全体	55.1	27.9	9.1	2.3	5.5
その他企業	59.4	18.8	7.8	4.7	9.4

	3. 発災後の取引先との連絡方法				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	41.0	25.4	16.8	10.4	6.3
中堅企業	37.3	23.5	25.5	5.9	7.8
全体	40.7	23.8	17.5	11.2	6.8
その他企業	42.2	17.2	14.1	18.8	7.8

	4. 重要拠点の耐震補強など(本社・支店・工場等)				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	41.4	15.3	11.2	25.4	6.7
中堅企業	19.6	11.8	25.5	37.3	5.9
全体	36.6	14.6	14.1	27.9	6.8
その他企業	29.7	14.1	17.2	31.3	7.8

	5. 重要拠点が被災した際の代替拠点の確保				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	39.6	22.8	21.3	7.5	9.0
中堅企業	17.6	23.5	31.4	23.5	3.9
全体	34.5	21.7	23.5	11.5	8.9
その他企業	26.6	15.6	26.6	18.8	12.5

	6. 主要な設備の防災対策(工場の設備、業務用PCなど)				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	44.0	20.9	11.2	16.4	7.5
中堅企業	31.4	15.7	25.5	23.5	3.9
全体	41.3	20.9	13.3	17.5	7.0
その他企業	37.5	25.0	12.5	17.2	7.8

	7. 事業継続に必要な物資の備蓄体制（原材料、燃料、食料など）				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	42.2	38.1	8.2	6.0	5.6
中堅企業	29.4	29.4	23.5	13.7	3.9
全体	41.0	34.7	11.2	7.3	5.7
その他企業	45.3	25.0	14.1	7.8	7.8

	8. 重要拠点が被災した際の代替設備・手段の確保				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	34.0	28.0	20.5	8.2	9.3
中堅企業	21.6	27.5	29.4	15.7	5.9
全体	31.1	25.8	23.0	11.0	9.1
その他企業	26.6	15.6	28.1	18.8	10.9

	9. 非常用電源設備の確保				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	32.8	23.1	22.8	14.6	6.7
中堅企業	19.6	13.7	31.4	27.5	7.8
全体	29.5	20.4	25.1	17.8	7.3
その他企業	23.4	14.1	29.7	23.4	9.4

	10. 情報システム関連施設の防災対策（データセンター等）				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	56.0	13.4	13.4	8.6	8.6
中堅企業	35.3	13.7	23.5	21.6	5.9
全体	51.2	13.6	15.1	12.0	8.1
その他企業	43.8	14.1	15.6	18.8	7.8

	11. 代替データセンターの確保				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	42.2	10.1	22.4	16.8	8.6
中堅企業	27.5	11.8	25.5	29.4	5.9
全体	38.4	10.7	22.5	20.4	8.1
その他企業	31.3	12.5	20.3	28.1	7.8

	12. 重要情報の保護（電子データ、紙媒体）				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	48.5	16.4	17.5	9.7	7.8
中堅企業	29.4	17.6	25.5	21.6	5.9
全体	46.2	17.0	17.8	11.2	7.8
その他企業	50.0	18.8	12.5	9.4	9.4

	13. 取引先の業務が停止した場合の代替調達先の確保				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	13.1	23.5	28.0	25.4	10.1
中堅企業	13.7	17.6	37.3	27.5	3.9
全体	13.3	21.9	28.7	26.9	9.1
その他企業	14.1	18.8	25.0	32.8	9.4

	14. 自社製品の輸送手段の確保				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	18.7	16.0	20.9	35.4	9.0
中堅企業	7.8	15.7	33.3	37.3	5.9
全体	17.5	15.4	21.1	36.6	9.4
その他企業	20.3	12.5	12.5	40.6	14.1

	15. 対策本部の設置・運用ルール				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	64.2	27.6	0.7	1.9	5.6
中堅企業	56.9	33.3	3.9	2.0	3.9
全体	61.6	28.5	2.1	2.1	5.7
その他企業	54.7	28.1	6.3	3.1	7.8

	16. 自社の被害状況等の公表に関するルール				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	44.0	12.7	16.0	19.4	7.8
中堅企業	17.6	19.6	29.4	29.4	3.9
全体	37.1	13.3	20.4	21.7	7.6
その他企業	23.4	10.9	31.3	25.0	9.4

【問26で「1.策定していた」の方がお答えください】

問 26-2. 以下に示す項目について、事業継続計画(BCP)の実効性を向上させるための維持管理を行っていたかどうか、項目が有効に機能したかどうか、項目の改善が必要かどうかという観点からの評価についてご回答ください。(各項目について○印はひとつ)

【BCPの実効性の向上のための取り組みについて】

	BCPの維持管理を適切に行っていたため、有効に機能した	BCPの維持管理を行っていたが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPの維持管理を行っていなかったため、有効に機能せず、改善が必要である	BCPの維持管理を行っていなかったが、改善は不要である
1. 事業継続のためのマニュアルや手順書のメンテナンス	A	B	C	D
2. 研修や訓練等への取り組み	A	B	C	D
3. 継続的なBCPの更新	A	B	C	D
4. 連絡先リストや取引先に関する情報の更新	A	B	C	D

回答結果(%) 【単数回答、n=383、対象：問26で「1. 策定していた」とした企業】

	1. 事業継続のためのマニュアルや手順書のメンテナンス				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	35.4	47.8	9.0	0.7	7.1
中堅企業	23.5	54.9	15.7	2.0	3.9
全体	35.8	46.0	10.2	1.0	7.0
その他企業	46.9	31.3	10.9	1.6	9.4

	2. 研修や訓練等への取り組み				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	40.7	39.9	11.2	0.7	7.5
中堅企業	33.3	33.3	23.5	5.9	3.9
全体	39.4	38.4	13.1	1.8	7.3
その他企業	39.1	35.9	12.5	3.1	9.4

	3. 継続的なBCPの更新				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	36.9	43.3	12.3	0.4	7.1
中堅企業	31.4	45.1	19.6	0.0	3.9
全体	37.1	41.8	13.6	0.5	7.0
その他企業	42.2	32.8	14.1	1.6	9.4

	4. 連絡先リストや取引先に関する情報の更新				
	BCPに記載されており、有効に機能した	BCPに記載されているが、有効に機能しなかったため、改善が必要である	BCPに記載されておらず、項目の追加を検討する	BCPに記載されていないが、項目の追加は不要である	無回答
大企業	46.6	34.7	10.4	0.7	7.5
中堅企業	47.1	29.4	19.6	2.0	2.0
全体	46.2	32.4	12.5	1.6	7.3
その他企業	43.8	25.0	15.6	4.7	10.9

【問26で「2. 策定していなかった」の方がお答えください】

問 26-3. 東日本大震災を踏まえ、貴法人において地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)を策定されましたか、あるいは、策定する予定はありますか。(印はひとつ)

1. 既に策定した	3. 策定を予定している(検討中を含む)
2. 策定中である	4. 策定する予定はない

回答結果(%) 【単数回答、n=1,195、対象：問26で「2. 策定していなかった」とした企業】

	既に策定した	策定中である	策定を予定している(検討中を含む)	策定する予定はない	無回答
大企業	4.9	29.9	38.4	7.7	19.1
中堅企業	4.2	10.0	39.3	29.3	17.2
全体	4.3	15.7	35.9	25.6	18.5
その他企業	3.8	8.0	30.8	38.5	19.0

【全員の方がお答えください】

問 27. 放射能汚染を対象とする事業継続計画（BCP）の策定状況についてお知らせください。（印はひとつ）

- | | |
|----------------------|---------------------------|
| 1. 策定済みである | 4. 策定の予定はない |
| 2. 策定中である | 5. 事業継続計画(BCP)とは何かを知らなかった |
| 3. 策定を予定している（検討中を含む） | 6. その他() |

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	策定済みである	策定中である	策定を予定している (検討中を含む)	策定の 予定はない	事業継続計画 (BCP)とは何かを 知らなかった	その他	無回答
大企業	2.2	3.1	17.7	60.8	0.1	0.9	15.1
中堅企業	1.4	0.2	15.6	58.9	9.0	0.7	14.2
全体	1.5	1.5	16.0	61.0	5.6	1.0	13.5
その他企業	0.6	0.6	14.2	62.7	9.9	1.4	10.7

【全員の方がお答えください】

問 28. 新型インフルエンザ対策として実施していた対策や用意していた体制が、今回の震災対応において役に立ったかどうかについてお知らせください。（印はひとつ）

- | | |
|----------------|--------------------------|
| 1. 一般的に役に立った | 4. 全く役に立たなかった |
| 2. 部分的に役に立った | 5. 新型インフルエンザ対策を実施していなかった |
| 3. あまり役に立たなかった | 6. その他() |

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	一般的に 役に立った	部分的に 役に立った	あまり役に 立たなかった	全く役に 立たなかった	新型インフルエンザ 対策を実施していな かった	その他	無回答
大企業	4.3	31.2	27.3	19.0	7.4	7.7	3.1
中堅企業	3.2	18.5	26.2	22.1	18.3	8.6	3.2
全体	3.6	22.7	26.1	20.4	15.7	8.2	3.2
その他企業	3.1	15.3	24.5	20.8	24.3	8.5	3.5

東日本大震災発生後の事業継続計画への取組についておうかがいします。

問 29. 貴法人における東日本大震災後の事業継続計画(BCP)の修正状況についてご回答ください。(印はひとつ)

- | | |
|--------------|-----------------|
| 1. 既に修正した | 3. 修正するかどうかを検討中 |
| 2. 修正を予定している | 4. 修正を予定していない |

回答結果(%) 【単数回答、n=1,634、対象：全企業】

	既に修正した	修正を 予定している	修正するか どうかを検討中	修正を 予定していない	無回答
大企業	13.5	39.6	18.4	16.8	11.7
中堅企業	4.3	17.6	20.3	40.9	16.9
全体	8.3	24.8	19.2	33.2	14.6
その他企業	4.9	11.8	19.2	47.8	16.3

【問29で「1.既に修正した」、「2.修正を予定している」の方がお答えください】

問 29-1. 以下に示す各項目について、既に修正済み、修正を予定している(検討中を含む)、あるいは、修正を行わないのいずれであるかについてご回答ください。(各項目ごとに 印はひとつ)

	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない
1. 検討対象とする災害の特定	A	B	C
2. 停止期間と対応力の見積もり	A	B	C
3. 重要業務の選定	A	B	C
4. 目標復旧時間・目標復旧レベルの設定	A	B	C
5. 重要業務が受ける被害の想定	A	B	C
6. 重要な要素の抽出	A	B	C
7. 指揮命令系統の明確化	A	B	C
8. 本社等重要拠点の機能の確保	A	B	C
9. 対外的な情報発信および情報共有	A	B	C
10. 情報システムのバックアップ	A	B	C
11. 製品・サービスの供給関係 (代替生産、在庫積み増し、調達変更 等)	A	B	C
12. 生命の安全確保と安否確認	A	B	C
13. 事務所・事業所および設備の災害被害軽減	A	B	C
14. 二次被害の防止	A	B	C
15. 地域との協調・地域貢献	A	B	C
16. 共助、相互扶助	A	B	C
17. 放射能汚染への対応	A	B	C
18. その他 ()	A	B	C

回答結果(%) 【単数回答、n=541、対象：問29で「1.既に修正した」または「2.修正を予定している」とした企業】

	1. 検討対象とする災害の特定			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	23.2	50.6	22.6	3.6
中堅企業	17.5	56.7	15.5	10.3
全体	21.1	51.8	20.0	7.2
その他企業	16.3	51.2	14.0	18.6

	2. 停止期間と対応力の見積もり			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	10.1	55.3	27.1	7.5
中堅企業	8.2	52.6	27.8	11.3
全体	9.2	54.0	26.2	10.5
その他企業	7.0	50.0	20.9	22.1

	3. 重要業務の選定			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	14.8	48.3	30.4	6.4
中堅企業	11.3	56.7	20.6	11.3
全体	13.7	48.4	28.5	9.4
その他企業	11.6	39.5	29.1	19.8

	4. 目標復旧時間・目標復旧レベルの設定			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	12.3	52.5	28.8	6.4
中堅企業	7.2	52.6	26.8	13.4
全体	10.5	52.5	27.0	10.0
その他企業	7.0	52.3	19.8	20.9

	5. 重要業務が受ける被害の想定			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	11.7	58.7	23.7	5.9
中堅企業	5.2	61.9	22.7	10.3
全体	10.4	58.8	22.6	8.3
その他企業	10.5	55.8	17.4	16.3

	6. 重要な要素の抽出			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	14.2	51.1	27.4	7.3
中堅企業	9.3	56.7	23.7	10.3
全体	12.8	51.2	25.9	10.2
その他企業	10.5	45.3	22.1	22.1

	7. 指揮命令系統の明確化			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	22.6	37.2	34.6	5.6
中堅企業	34.0	32.0	24.7	9.3
全体	25.1	34.8	31.6	8.5
その他企業	25.6	27.9	26.7	19.8

	8．本社等重要拠点の機能の確保			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	17.0	45.5	31.8	5.6
中堅企業	18.6	43.3	27.8	10.3
全体	17.4	43.3	30.9	8.5
その他企業	17.4	33.7	30.2	18.6

	9．対外的な情報発信および情報共有			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	12.3	39.7	39.7	8.4
中堅企業	15.5	43.3	29.9	11.3
全体	13.5	39.9	35.3	11.3
その他企業	16.3	37.2	23.3	23.3

	10．情報システムのバックアップ			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	12.6	45.0	35.2	7.3
中堅企業	14.4	46.4	27.8	11.3
全体	14.0	44.0	32.3	9.6
その他企業	19.8	37.2	25.6	17.4

	11．製品・サービスの供給関係 (代替生産、在庫積み増し、調達変更等)			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	7.5	45.8	37.2	9.5
中堅企業	7.2	45.4	34.0	13.4
全体	7.9	44.5	35.5	12.0
その他企業	10.5	38.4	30.2	20.9

	12．生命の安全確保と安否確認			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	30.7	48.6	15.9	4.7
中堅企業	43.3	33.0	16.5	7.2
全体	32.9	44.2	15.7	7.2
その他企業	30.2	38.4	14.0	17.4

	13．事務所・事業所および設備の災害被害軽減			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	14.5	46.9	30.7	7.8
中堅企業	11.3	51.5	25.8	11.3
全体	13.9	46.8	29.0	10.4
その他企業	14.0	40.7	25.6	19.8

	14．二次被害の防止			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	9.5	43.0	39.7	7.8
中堅企業	9.3	45.4	35.1	10.3
全体	10.2	42.9	36.6	10.4
その他企業	14.0	39.5	25.6	20.9

	15．地域との協調・地域貢献			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	5.3	39.7	47.5	7.5
中堅企業	6.2	52.6	29.9	11.3
全体	5.5	42.3	41.6	10.5
その他企業	5.8	41.9	30.2	22.1

	16．共助、相互扶助			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	3.1	37.2	51.1	8.7
中堅企業	7.2	47.4	34.0	11.3
全体	4.3	39.4	44.7	11.6
その他企業	5.8	39.5	30.2	24.4

	17．放射能汚染への対応			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	2.0	35.8	51.1	11.2
中堅企業	5.2	41.2	42.3	11.3
全体	2.6	37.0	47.0	13.5
その他企業	2.3	37.2	34.9	25.6

	18．その他			
	既に修正済み	修正を予定している (含検討中)	修正を行わない	無回答
大企業	2.0	3.9	12.8	81.3
中堅企業	0.0	4.1	11.3	84.5
全体	1.5	4.1	11.5	83.0
その他企業	1.2	4.7	5.8	88.4

【問 29-1 の選択肢のうち、点線で囲まれた部分を選択された方()がお答えください。】

「7. 指揮命令系統の明確化」、「8. 本社等重要拠点の機能の確保」、「9. 対外的な情報発信および情報共有」、「10. 情報システムのバックアップ」、「11. 製品・サービスの供給関係」のいずれかについて、「既に修正済み(A)」または「修正を予定している(検討中を含む)(B)」を選択された方

問 29-2. 修正済み、あるいは、修正を予定している(検討中を含む)項目の内容を具体的にご記入ください。
(文章で記入)

- ・ 指揮命令系統の明確化
- ・ 緊急対策本部への情報の一元的集約
- ・ 緊急事態発生時の広報対応の明確化
- ・ 指揮命令系統の明確化：拠点ごとに緊急時の権限付与
- ・ 災害対策本部を中心とし、地方の重要拠点・サプライヤーとの通信インフラ整備による情報収集能力の強化
- ・ 通信回線の冗長化
- ・ 役員の通信手段として衛星電話を導入
- ・ 指揮命令系統の明確化・優先度付け
- ・ トップマネジメントに対する定期的な教育および机上訓練を実施
- ・ 本社機能の首都圏集中を改善。他県へ一部機能の移転。
- ・ 本社が被災した場合の代替本社拠点の確保。
- ・ 他工場での代替生産
- ・ 調達原料の複数購買
- ・ サプライチェーン全体の情報収集の課題および実現するための体系のあり方
- ・ リスクを限定せず、組織のリソースが失われた場合の代替設定等をあらかじめ決めておく
- ・ 事前に役割を決めておくのではなく、その場にいる人が役割分担を決める柔軟な体制とした。そのために、役割ごとのマニュアルを整備した。
- ・ 代替生産体制
- ・ 代替調達先の見直し
- ・ 重要業務の洗い出し
- ・ 在庫積み増し
- ・ 情報システムの2重化・バックアップ方法の見直し
- ・ データセンターの移転
- ・ 西日本への機能移転
- ・ 非常用発電機能の強化
- ・ 備蓄品の増加(食料、水、防寒着等)
- ・ 地域住民の避難所としての機能化
- ・ 安否確認システムの改善
- ・ 情報発信および情報共有方法の見直し

【全員の方がお答えください】

問 30. 東日本大震災の経験を踏まえた貴法人の事業の継続に関する課題や工夫などについて、自由にご記述ください。(文章で記入)

- ・ 災害対策本部を中心とし、地方の重要拠点・サプライヤーとの通信インフラ整備による情報収集能力の強化
- ・ 長時間の停電が発生した場合、生産のストップはやむを得ないが、ラック倉庫が止まってしまうと在庫品の出荷ができなくなるという課題がある。
- ・ 事業所の分散によるリスクの回避：本社（千葉）、管理本部（大阪）、工場（三重）と3箇所分散させることにより、どちらかの事業所が被害を受けた場合、他所に移せるようにした。
- ・ 自家発電を有しているが、停電が長期化になると燃料確保ができなければ時間の問題となる。今回は2日以上の停電、燃料不足、物流パニックで営業を縮小せざる得なかった。自社で努力しても限界を感じた。
- ・ 危機事象発生直後の初動対応について改善すべきことが多いと認識した。BCP 発動までにすべきこと、特にクライシス・コミュニケーション、社員の安全確保に対する備えは、もっと強化すべきことと、継続改善を始めている。

ご要望および特記事項についておうかがいします。

【全員の方がお答えください】

問 31. 事業継続についての維持・管理・改善において、活用したい行政からの支援や民間の情報提供サービス及び専門サービスなどがあれば、下記に自由記入願います。(文章で記入)

- ・ 耐震対応のための費用補助。
- ・ 連絡すれば必ず見られる web サイトなどがあり、そこに Q&A が載っているという（項目別に）感じなら良いと思います。
- ・ BCP 策定を教育・支援するセミナー等の実施。
- ・ ライフラインの復旧見込み情報の早期提供。
- ・ 各省庁で同じような資料を出していて、どの資料を見たらよいかわからないので1箇所にとまどめてほしい。
- ・ 被災想定および、より詳細な対応策ガイドライン等、ミニマム・スタンダードの明確化（特に金融機関向け）。

【全員の方がお答えください】

問 32. 貴法人の事業の継続に関する取り組みについて、工夫点など特筆すべき事項があればご教示ください。(文章で記入)

自由記述（抜粋）：

- ・ BCP 訓練では他にはない独自の手法で各チーム（生産管理、生産復旧、資材、ファシリティ、情報システム、人事総務、事務局）の弱点をつく課題回答型訓練を実施している。
- ・ BCP の専任者の配置
- ・ 社内横断的な組織が BC オフィスとして組成されている。
- ・ 社内に BCM 委員会を設置し、日々、課題の抽出や対策の可否等を検討している。
- ・ 災害対策本部の主要メンバーを本社近くに居住させている。
- ・ 社員の大半が他国籍のため、震災時の帰国判断等、各国大使館の情報を入手し、参考にした。
- ・ 幹部層も含めた定期的な防災訓練の実施および実施後の課題解決

参考資料

[ウェイトバック集計の考え方]

ウェイトバック集計とは、アンケートの結果得られたデータに、母集団(企業区分や業種等)の実際の構成比に合わせて、重み付けを行うことをいう。

重み付け(ウェイトバック)とは、アンケートの回答率(回答数)に母集団ごとのウェイト値を掛け合わせることである。

この方式によりアンケートデータの偏りを是正し、より実態に即した回答率(回答数)を導き出すことが出来る。本調査では、有効な回答1,018社を元の母集団の26,448社の企業の区分や業種の実際の比率に合わせる補正を行った。

