資料１

事業継続ガイドライン改定等に関する検討会
～「事業継続ガイドライン」改定に向けた全体の進め方について　～



内閣府（防災計画担当）

事業継続ガイドライン改定等に関する検討会（第三回）

令和８年10月26日（月）

資料目次

1．事業継続ガイドライン改定に向けた検討会全体の進め方　P.2

2．第一回検討会でいただいた主な意見と今後の検討への反映　P.3

3．第三回の検討を踏まえた第五回サプライチェーンBCP検討への展開　P.4

事業継続ガイドライン改定に向けた検討全体の進め方

第一回で示された意見を踏まえ、第三回・第五回の個別テーマで具体化するとともに、経営・実装に関する横断論点として第七回のガイドライン改定案へ反映する。

	位置付け	主な検討内容（想定含む）	アウトプット（想定含む）
第一回検討会	**論点・進め方の確認**	• ガイドライン改定の主要論点を確認 • 委員から追加論点・調査観点を提示 • 個別テーマごとの具体化に向けた方向性を整理	**今後深掘りする論点の整理**
第三回検討会	**経営中枢機能維持に向けた代替戦略**	• 経営中枢機能の定義・範囲 • 機能別の代替戦略 • 代替拠点戦略 • 企業特性に応じた具体策	**企業単体として、重要事業・経営中枢機能を止めないための備えの具体化**
	結果事象起点によるオールハザード対応	• 地震BCPの共通対策の活用 • 他ハザードへの応用可能性 • 原因事象固有の追加対策 • BCP策定・見直しへの活用	
第五回検討会	**企業間・サプライチェーンの事業継続力の具体化**	• サプライチェーンの把握・可視化方法 • 重要調達先・依存先の特定方法 • 同業・異業種間連携、委託先との連携方針 等	**自社単独では維持できない事業を、取引先・同業他社等との連携で継続する備えの具体化**
第七回検討会	**ガイドライン改定案への統合**	第一回、第三回・第五回の検討結果、基本計画改定内容を統合した改定案のご提示	**改定案の確認結果**

第一回検討会でいただいた主な意見と今後の検討への反映

第一回では、個別のBCP対策に加え、経営への組込み、サプライチェーン・企業間連携、中小企業への実装等について幅広い意見をいただいており、第三回・第五回で各論点を具体化した上で、第七回のガイドライン改定案へ反映する。

カテゴリ	第一回でいただいた主な意見（委員名 五十音順）	主な反映先
①経営中枢機能・代替戦略の具体化	• **意思決定権限の代行、キーパーソン不在時の対応**を事前に検討すべき • 代替拠点だけでなく、**DXを活用した他地域での代替生産、企業間の相互補完**も検討すべき • 代替戦略が進まない背景には、**費用対効果や経営トップ・取締役会の責任**の問題もある • BCPは定期的に見直し、**組織トップが主体となって改善を進めることが必要**	**第３回で重点具体化 → 第7回に反映**
②結果事象起点・オールハザード対応	• ハザードごとに積み上げるのではなく、**結果事象という原理原則で整理することで汎用的なガイドラインになる** • BCPは「ヒト・モノ・カネ・情報が途絶しても企業を継続する戦略」。特に**資金**を明示すべき • 中小企業ではハザード別BCPは現実的でなく、**結果事象起点は策定負荷を抑える観点からも有効** • 結果事象起点は有効だが、**組織横断で対応できる体制**も必要	**第３回で重点具体化 → 第7回に反映**
③サプライチェーン・企業間連携の強化	• SCベースで実効性を高め、**競争領域と協業領域を切り分けた企業間連携**も検討すべき • 仕入先だけでなく、**物流等の委託先との連絡・BCP切替判断**まで計画すべき • 危機時には**同業・異業種企業の相互補完**や近隣との関係が重要 • 上流企業が下請・関連会社の**BCP策定や人材育成を支援する仕組み**も必要 • SC管理を**ESG・経営課題と結びつける視点**も必要	**第５回で重点具体化 → 第7回に反映**
④BCPの経営への組込み	• リスク分析を、**投資判断、設備投資、事業ポートフォリオ、SC再構築、財務戦略**に反映すべき • BCPを単なる計画ではなく、**企業文化・企業価値につながる取組**として位置づけるべき • BCPを**経営責任・取締役会の役割**として捉えることも重要 • 危機管理への取組は、**内部統制・対投資家への説明**という観点からも意味がある	**第３・５回の横断論点 → 第7回で反映**
⑤実装性確保・中小企業・地域間連携	• リソースの少ない企業には、**雛形・チェックリスト等のユーザビリティ**や被災事例の横展開が必要 • **中小企業にも使える分かりやすい表現**とし、既存の中小企業向けガイドラインとの整合も必要 • 「原理原則」「近年災害の知見」「新たな被害想定」を区別し、**ガイドラインの射程や地域連携との関係**も整理すべき • 地域の復旧資源を活用するため、**平時から近隣との関係を構築**すべき • BCPは年1回等の**点検・見直しを通じて実効性を高める**ことが重要	**第３・５回で具体化 → 第7回で実装面を反映**

第三回の検討を踏まえた第五回サプライチェーンBCP検討への展開

第三回では、重要事業を支える自社内部の経営中枢機能について、機能停止・低下時の代替戦略を具体化する。
第五回では、重要事業が自社外の取引先・委託先・物流・共通基盤等にも依存することを踏まえ、サプライチェーン上の重要な依存先をどのように把握し、途絶リスクにどう備えるべきかを検討する。

第三回検討会での整理範囲

自社内部の事業継続の検討

- 重要事業
  ↓
- 重要業務
  ↓
- 必要な経営中枢機能・経営資源
  ↓
- 機能停止・低下
  ↓
- 代替戦略
  - 意思決定主体が不在 → 権限代行
  - 拠点利用不能 → 代替拠点
  - IT停止 → 冗長化・バックアップ
  - 人員不足 → 代替要員

＜検討対象＞
主として自社内部の経営資源・機能

重要事業を支える「依存先」を自社外まで拡張

※自社の経営中枢機能を維持できても、外部に依存する重要な原材料・部品、物流、委託業務、IT・クラウド、インフラ等が途絶する中で、自社の工場等の生産拠点(重要事業を支える自社の中枢機能以外の経営資源)だけを復旧できてもすれば重要事業は継続できない

第五回検討会での整理範囲

重要事業の継続に影響する外部依存関係を、どの範囲・粒度で把握することを企業に求めるか

（論点例）
① 重要事業を支える外部依存関係を、どこまで把握すべきか
② 把握した依存先のうち、何を重点管理すべきか
③ 重点管理すべきものを想定した際に、どのような対策を立てるべきか
↓

ガイドラインで示すサプライチェーンBCPの基本的な考え方・企業に求める事項を具体化