

## 「企業の事業継続の取組に関する実態調査」について

国内企業の事業継続に係る取組の実態などを把握するため、平成20年1月および平成21年11月に実施した「企業の事業継続及び防災の取組に関する実態調査」と同様の内容について、全国の企業を対象に調査を実施し、その結果をとりまとめた。

なお、今回は、東日本大震災に関する内容についても調査を行った。

### 1. 調査概要

- (1) 調査対象：「大企業」、「中堅企業」及びこれらを除く「資本金5千万円以上の企業」に該当する企業のうち、5,490社を抽出して調査を実施。

民間の企業データベースから企業規模ごとに割り当てたサンプル数分の企業を抽出した。なお、東日本大震災に起因する津波による被災地域および放射能汚染による避難地域に本社が存在する企業については、アンケートの送付先から除外した。

- (2) 有効回答数及び回収率：有効回答数 1,634社、回収率29.8%  
(3) 調査時期：平成23年11月  
(4) 調査方法：郵送によるアンケート調査  
(5) 調査事項

#### <1> 事業継続計画の策定状況等

(平成19年度調査から平成23年度調査までの結果と推移等について)

- ア) 事業継続計画について(策定状況、策定理由等)  
イ) ビジネスインパクト分析について  
ウ) 事業継続の取組について  
エ) 事業継続計画の評価・公表について

#### <2> 東日本大震災に関する状況等

- ア) 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  
イ) 東日本大震災発生後の事業継続計画への取組について

### 2. 調査結果

- <1> 事業継続計画の策定状況等 . . . . . 1 ~ 8 ページ  
<2> 東日本大震災に関する状況等 . . . . . 9 ~ 17 ページ

## < 1 > 事業継続計画の策定状況等

(平成19年度調査から平成23年度調査までの結果と推移等について)

### 企業規模別

- ・ BCPを「策定済み」の値については以下のとおり。
  - 大企業では、(平成19年度) 18.9% → (平成21年度) 27.6% → (平成23年度) 45.8% と増加。
  - 中堅企業では、(平成19年度) 12.4% → (平成21年度) 12.6% → (平成23年度) 20.8% と増加。
- ・ BCPを「策定済み」及び「策定中」の合計値については以下のとおり。
  - 大企業では、(平成19年度) 35.3% → (平成21年度) 58.4% → (平成23年度) 72.3% と増加。
  - 中堅企業では、(平成19年度) 15.8% → (平成21年度) 27.2% → (平成23年度) 35.7% と増加。

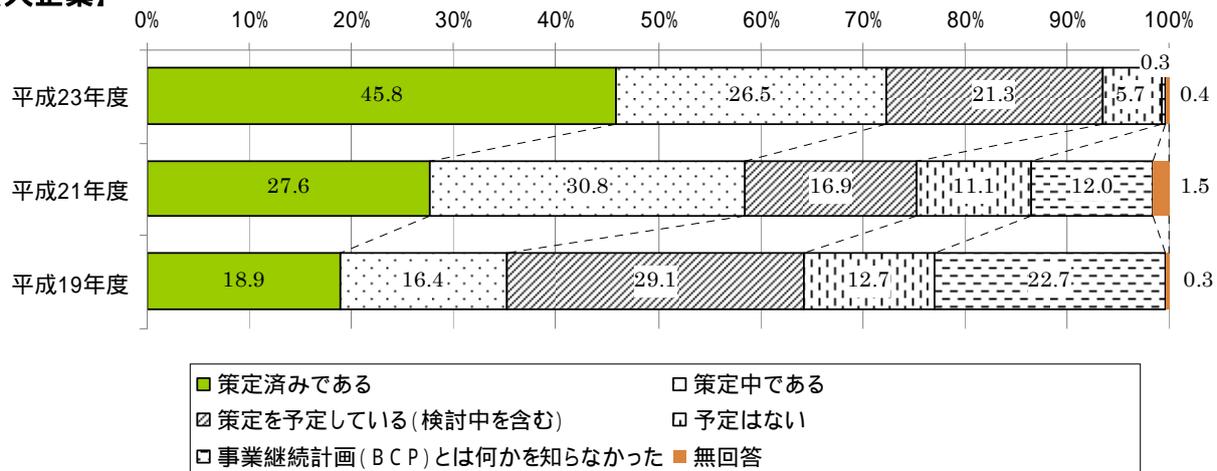
BCPを「策定済み」とした企業と「策定中」とした企業を合わせると、その割合は、大企業では7割強、中堅企業では3割5分である。

大企業については、「予定あり」を合わせると9割以上となり、2011年の東日本大震災を契機として、意識が高まったものと推察される。

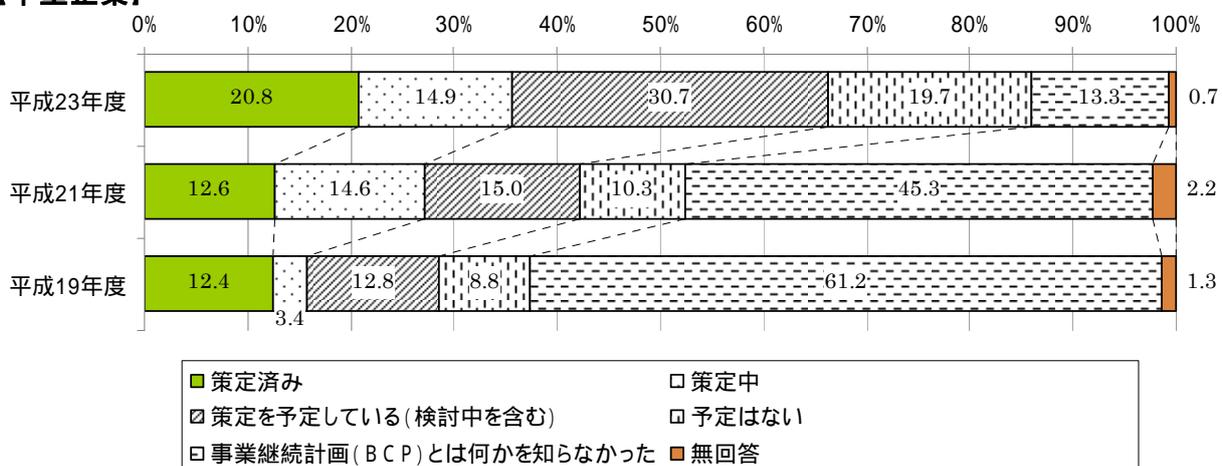
大企業・中堅企業ともに、「知らなかった」と回答した企業が大幅に減少しており、事業継続計画の認知度が大きく向上していることがうかがえる。

(参考)「新成長戦略」実行計画(工程表) (平成22年6月閣議決定)において、2020年までに実現すべき成果目標に「大企業BCP策定率: ほぼ全て、中堅企業BCP策定率: 50%」と定められている。

#### 【大企業】



#### 【中堅企業】

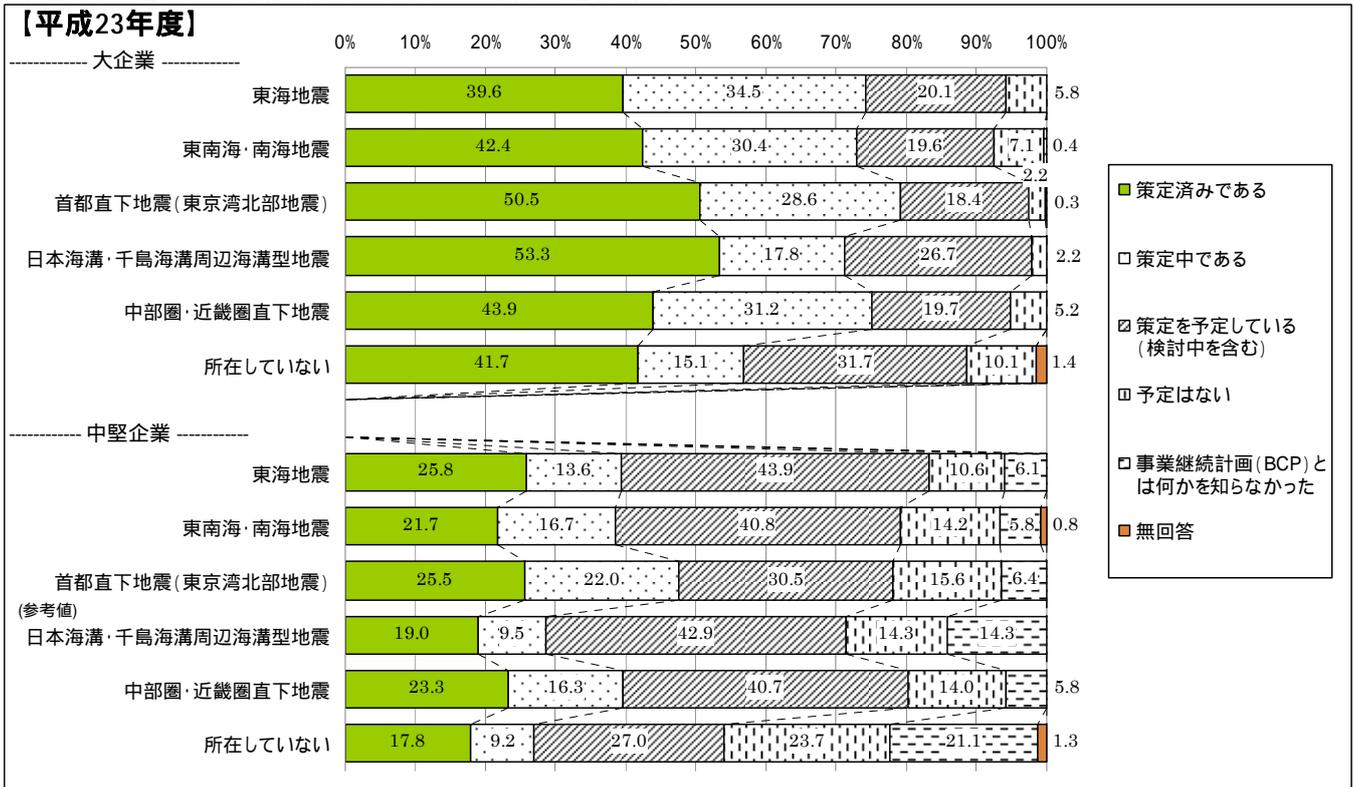


【平成23年度 単数回答、n=1,108、対象: 全ての大企業及び中堅企業】  
 【平成21年度 単数回答、n=736、対象: 全ての大企業及び中堅企業】  
 【平成19年度 単数回答、n=1,134、対象: 全ての大企業及び中堅企業】

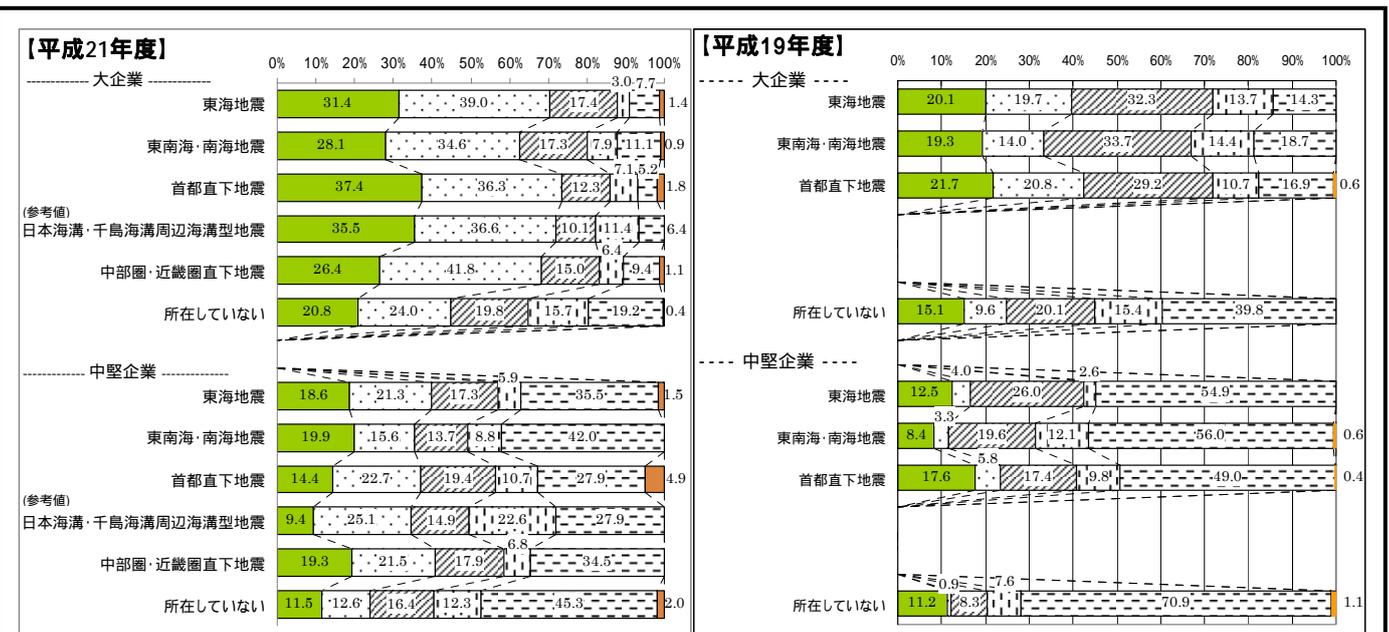
# 地域別・企業規模別

- ・ BCPを「策定済み」の値については以下のとおり。
  - 大企業、中堅企業ともに、全ての地域で増加しており、全国的に事業継続計画の策定機運が高まっていることがうかがえる。
- ・ BCPを「策定済み」及び「策定中」の合計値については以下のとおり。
  - 大企業ではいずれの地域においても確実に増加しており、中堅企業についても概ね増加している。

回答数が30社以下の場合は、サンプル数が少ないため参考値としている



平成23年度 n=1,072 (単数回答)



平成21年度 n=655 (単数回答)

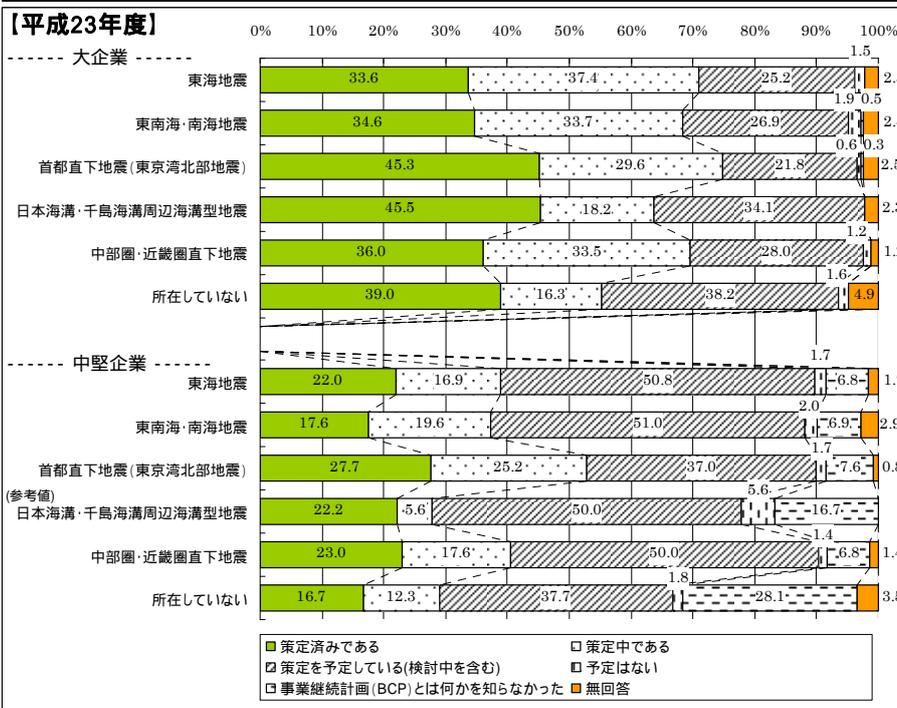
平成19年度 n=1,172 (単数回答)

## 【地震に関する】地域別・企業規模別

- ・地震に関するBCPの「策定済み」及び「策定中」の合計の値は以下のとおり。
  - 大企業では以下のとおり。
    - ・東海地震に係る地域：(平成21年度) 62.2% → (平成23年度) 71.0%
    - ・東南海・南海地震に係る地域：(平成21年度) 52.6% → (平成23年度) 68.3%
    - ・首都直下地震に係る地域：(平成21年度) 63.5% → (平成23年度) 74.9%
  - 中堅企業では以下のとおり。
    - ・東海地震に係る地域：(平成21年度) 36.9% → (平成23年度) 38.9%
    - ・東南海・南海地震に係る地域：(平成21年度) 29.5% → (平成23年度) 37.2%
    - ・首都直下地震に係る地域：(平成21年度) 34.0% → (平成23年度) 52.9%

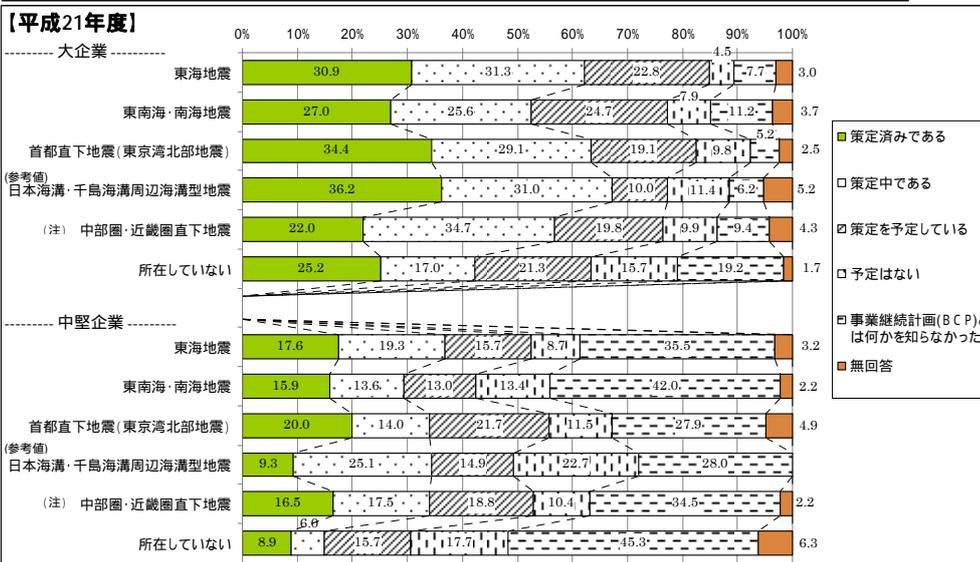
地震に関するBCPについて、「策定済み」及び「策定中」を合わせた値は、大企業で6割～7割、中堅企業で4割～6割となっており、地震防災戦略において定められている目標達成に向けて堅調に推移している。

(参考) 地震防災戦略においては、「東海地震」(平成17年3月策定)、「東南海・南海地震」(平成17年3月策定)、「首都直下地震」(平成18年4月策定)及び「日本海溝・千島海溝周辺海溝型地震」(平成20年12月策定)において、策定から10年後の年度末の目標として、「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」と定められている。



回答数が30社以下の場合、サンプル数が少ないため参考値としている

平成23年度 n=791 (単数回答)



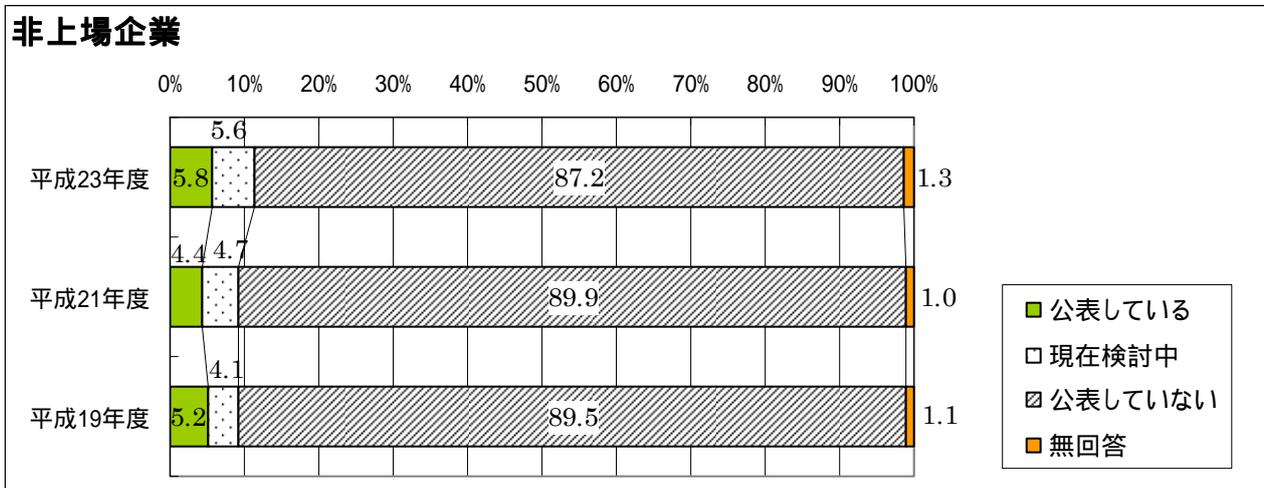
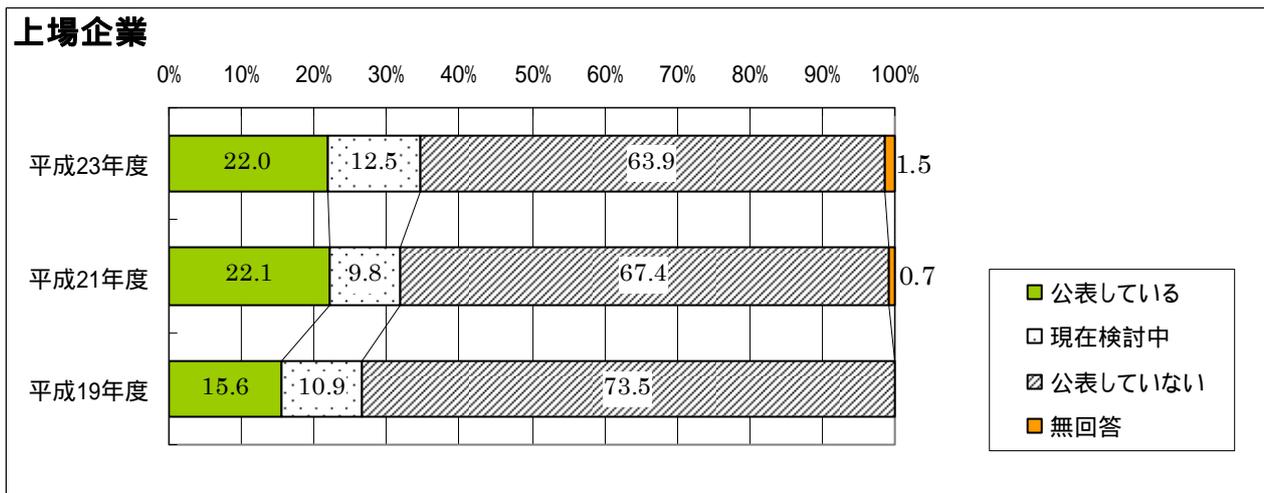
平成21年度 n=655 (単数回答)

## 取組の公表状況

- ・ 事業継続の取組の公表状況について、上場企業を見ると、
  - 「公表している」の値は、(平成19年度) 15.6% → (平成21年度) 22.1% → (平成23年度) 22.0% となっている。
  - 「公表している」と「現在検討中」とを合わせた値は、(平成19年度) 26.5% → (平成21年度) 31.9% → (平成23年度) 34.5% となっている。

(参考)

各地震防災戦略においては、策定から10年後の年度末の目標として、「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」と定められている。



平成23年度 n=1,581 (単数回答)

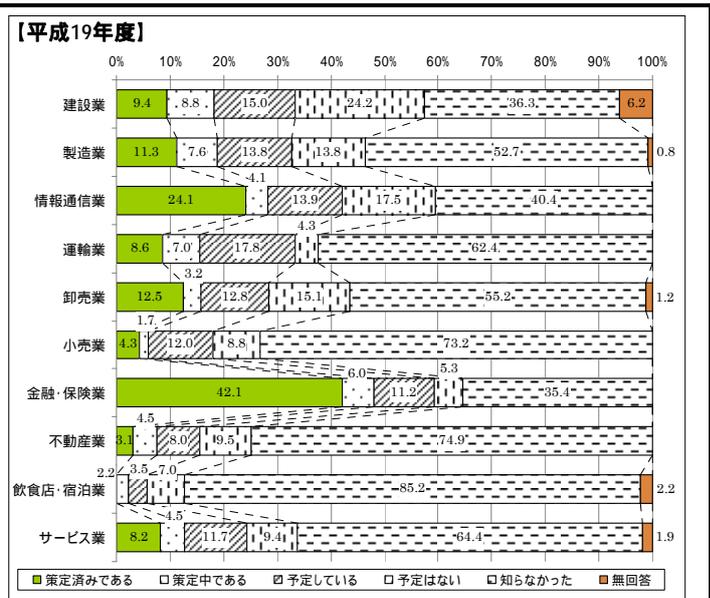
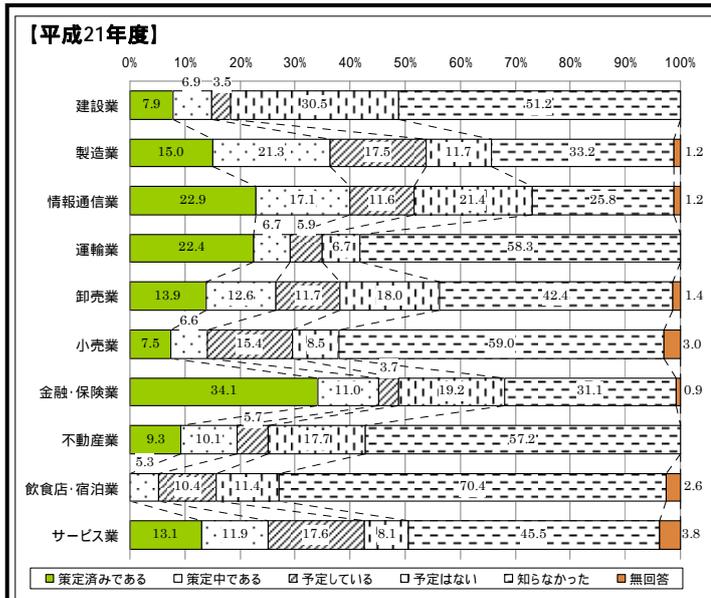
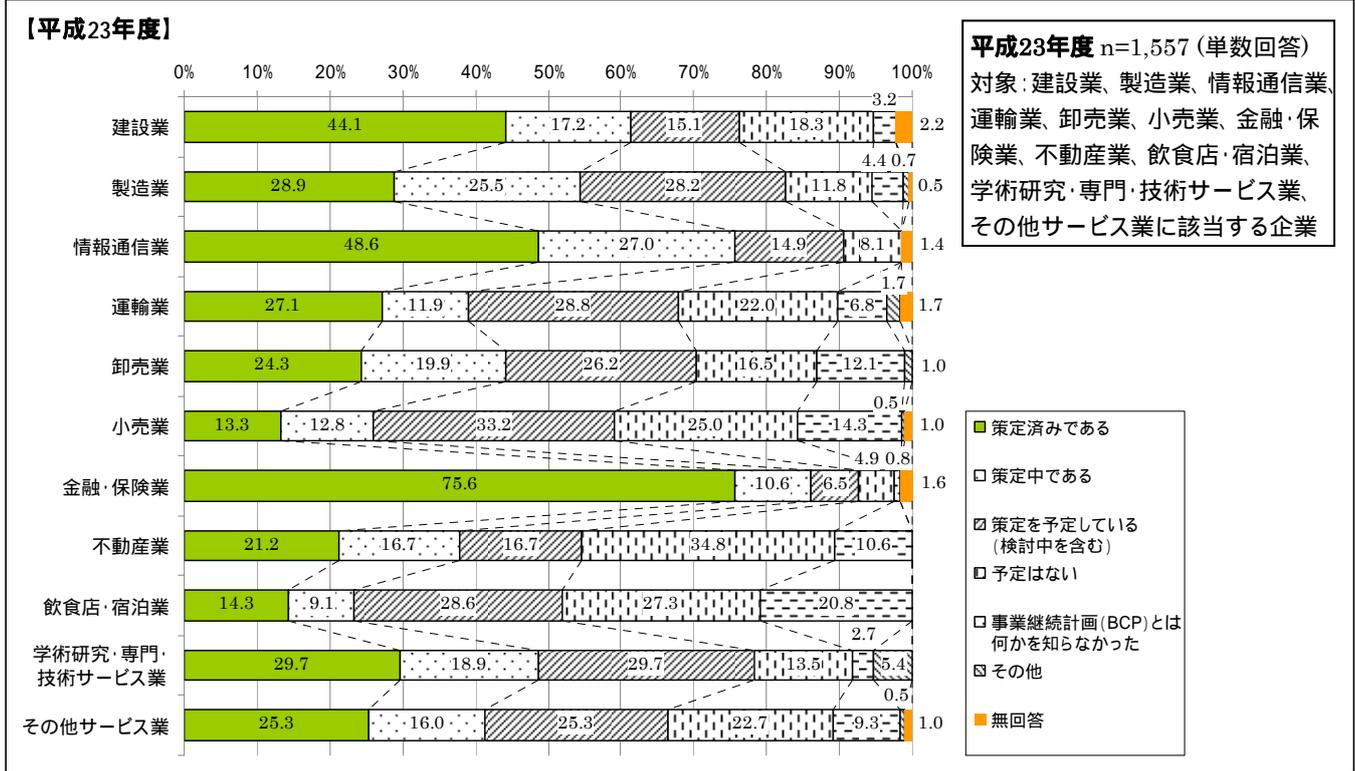
平成21年度 n=1,002 (単数回答)

平成19年度 n=1,518 (単数回答)

# 業種別

- ・「策定済み」及び「策定中」の合計の値はほとんどの業種で増加している。
- ・特に、建設業((平成21年度) 14.8% → (平成23年度) 61.3%)、情報通信業((平成21年度) 40.0% → (平成23年度) 75.6%)、金融・保険業((平成21年度) 45.1% → (平成23年度) 86.2%)において、顕著な増加がみられる。
- ・飲食店・宿泊業において、「策定済み」と回答した企業が平成21年度の0%から平成23年度には14.3%へと増加する等、策定の動きがみられる。

回答数が30社以下の業種については、サンプル数が少ないためグラフを表示していない

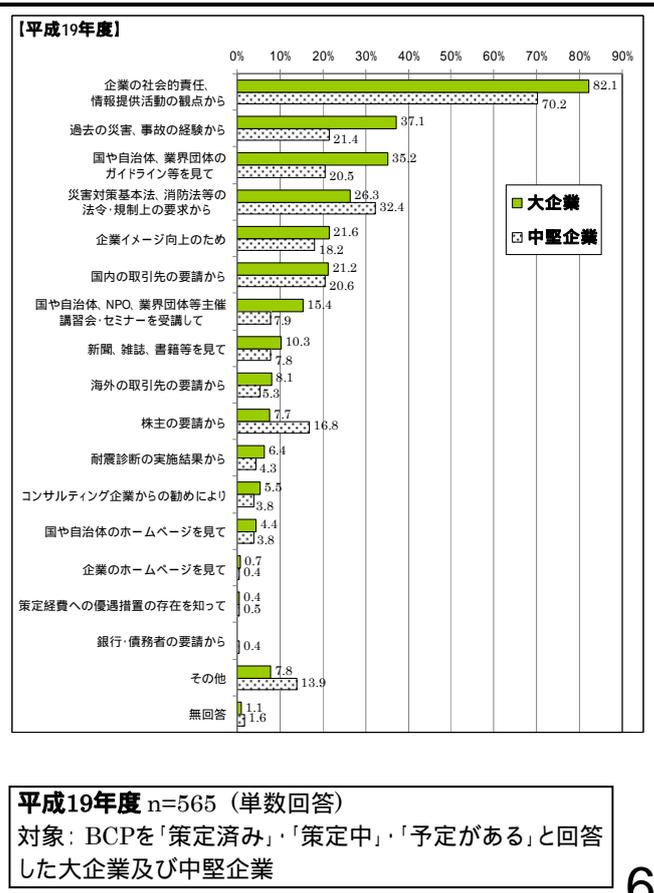
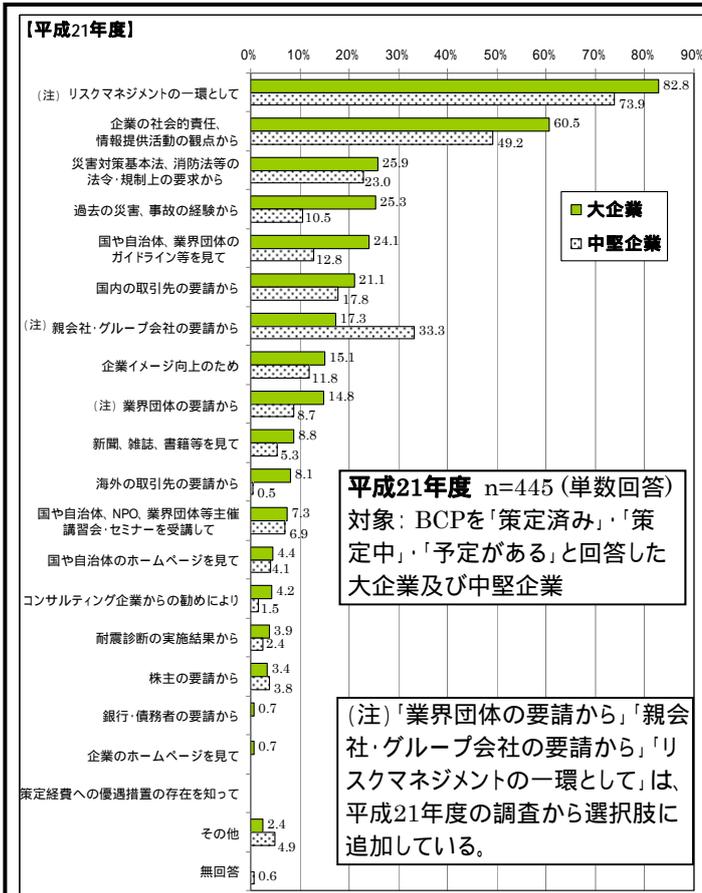
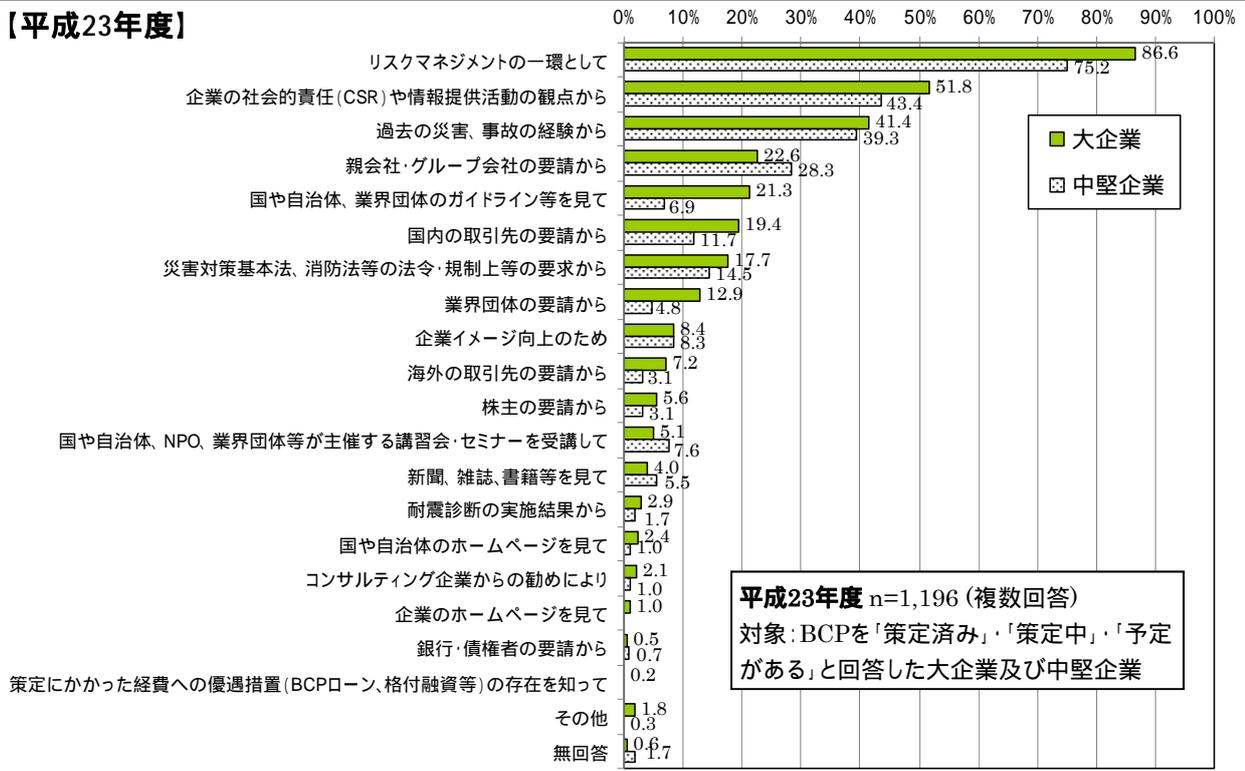


**平成21年度 n=983 (単数回答)**  
 対象: 建設業、製造業、情報通信業、運輸業、卸売業、小売業、金融・保険業、不動産業、飲食店・宿泊業、サービス業に該当する企業

**平成19年度 n=1,477 (単数回答)**  
 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、サービス業に該当する企業

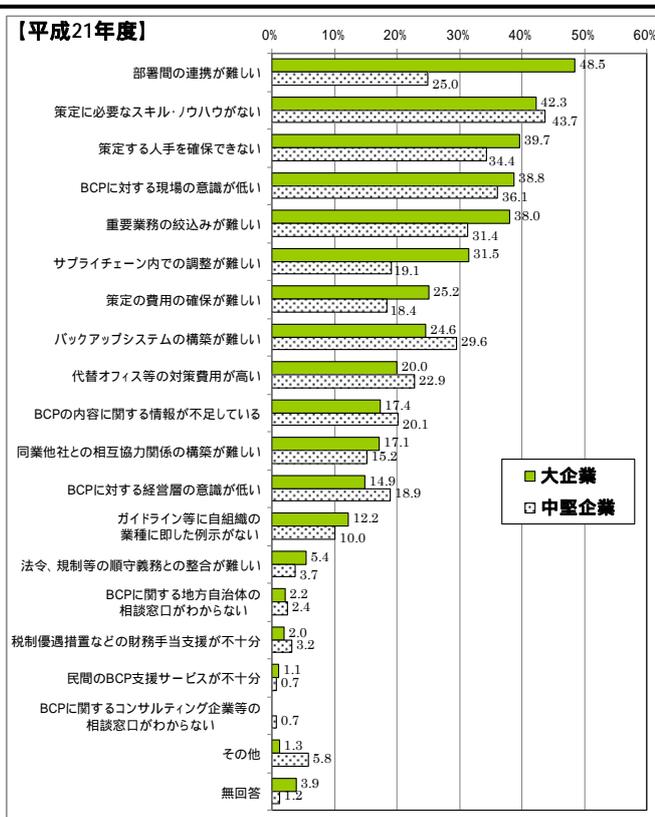
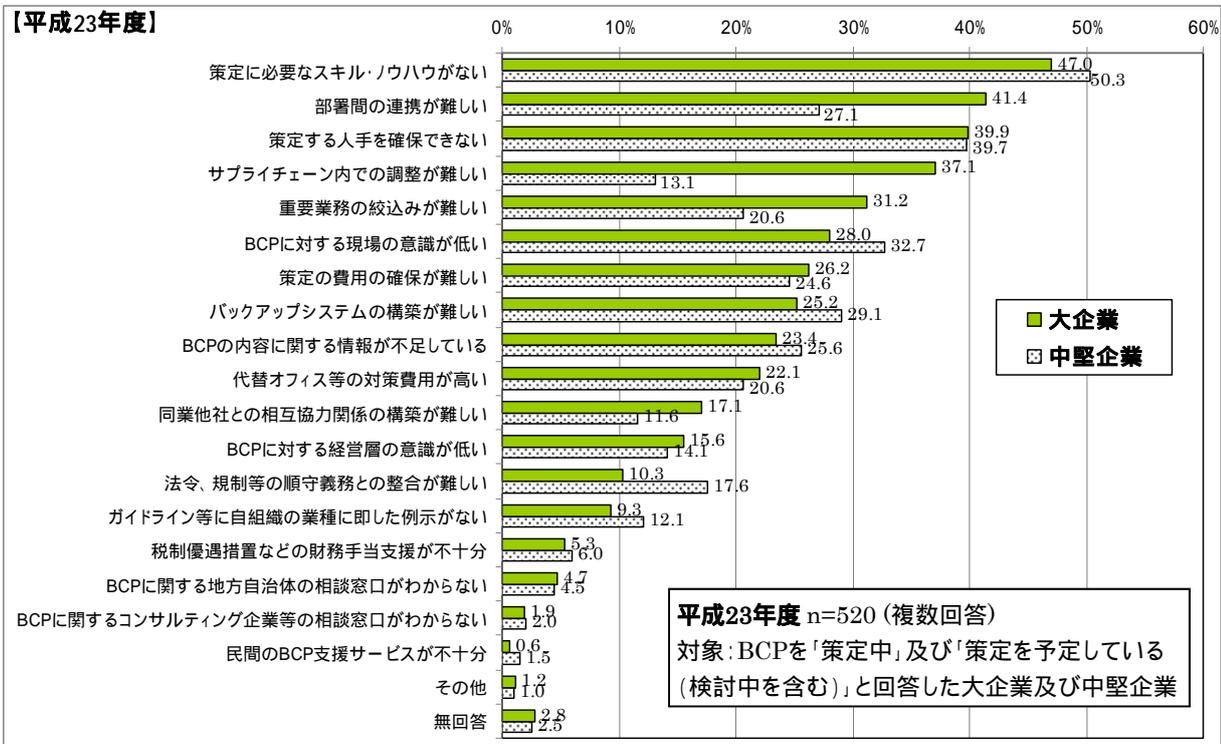
# 策定理由

- ・大企業・中堅企業のいずれについても「リスクマネジメントの一環として」が第1位。
- ・平成19年度に第1位だった「企業の社会的責任、情報提供活動の観点から」が平成21年度と同様、2番目に多い。
- ・「過去の災害、事故の経験から」を挙げた企業が大企業・中堅企業ともに増加している。2011年3月に発生した東日本大震災による影響があるものと推察される。

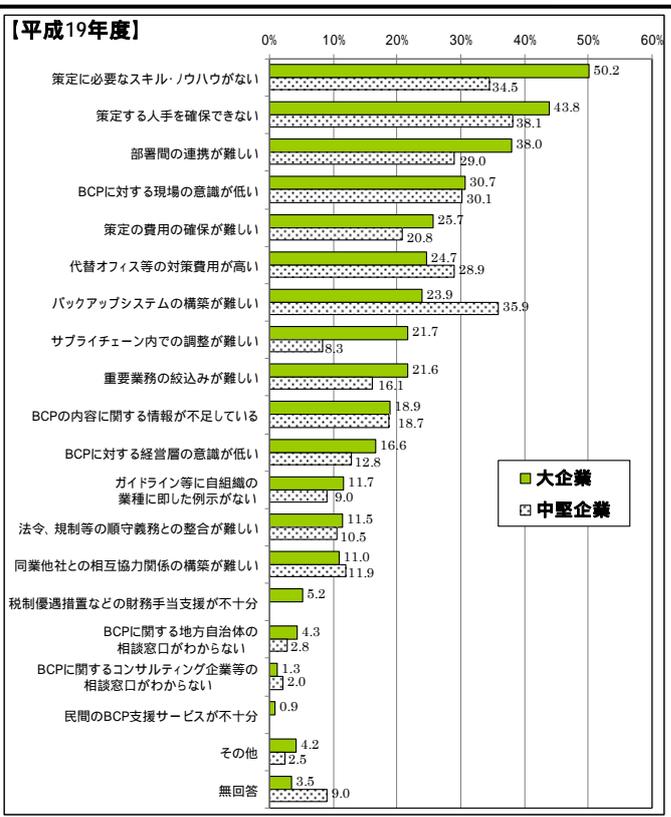


## 策定時の問題点・課題

- ・ 今回の調査においても、過去の調査と同様、大企業においては、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」、「部署間の連携が難しい」、「策定する人手を確保できない」との回答が多い。
- ・ 中堅企業においては、「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」、「BCPに対する現場の意識が低い」との回答が多い。



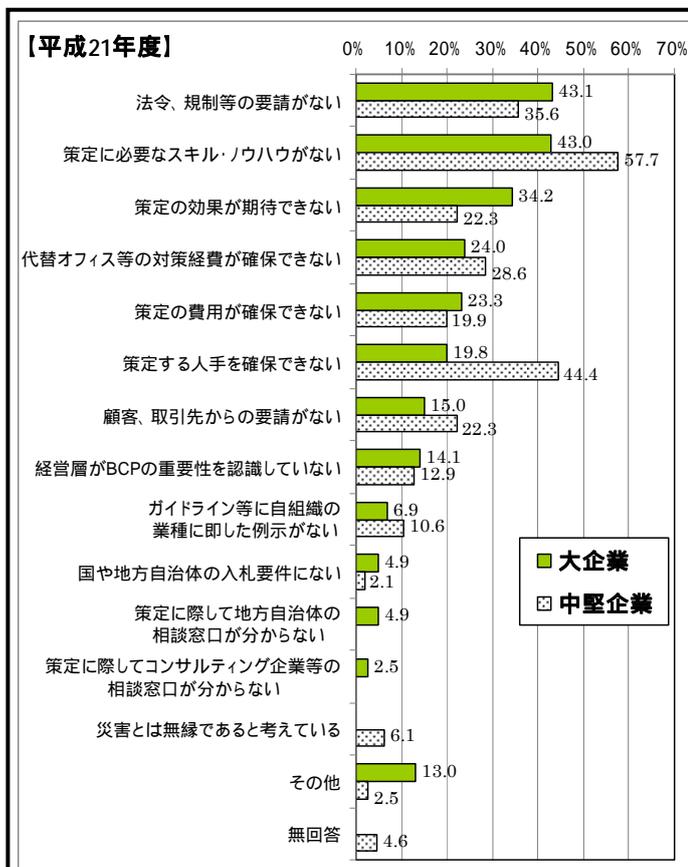
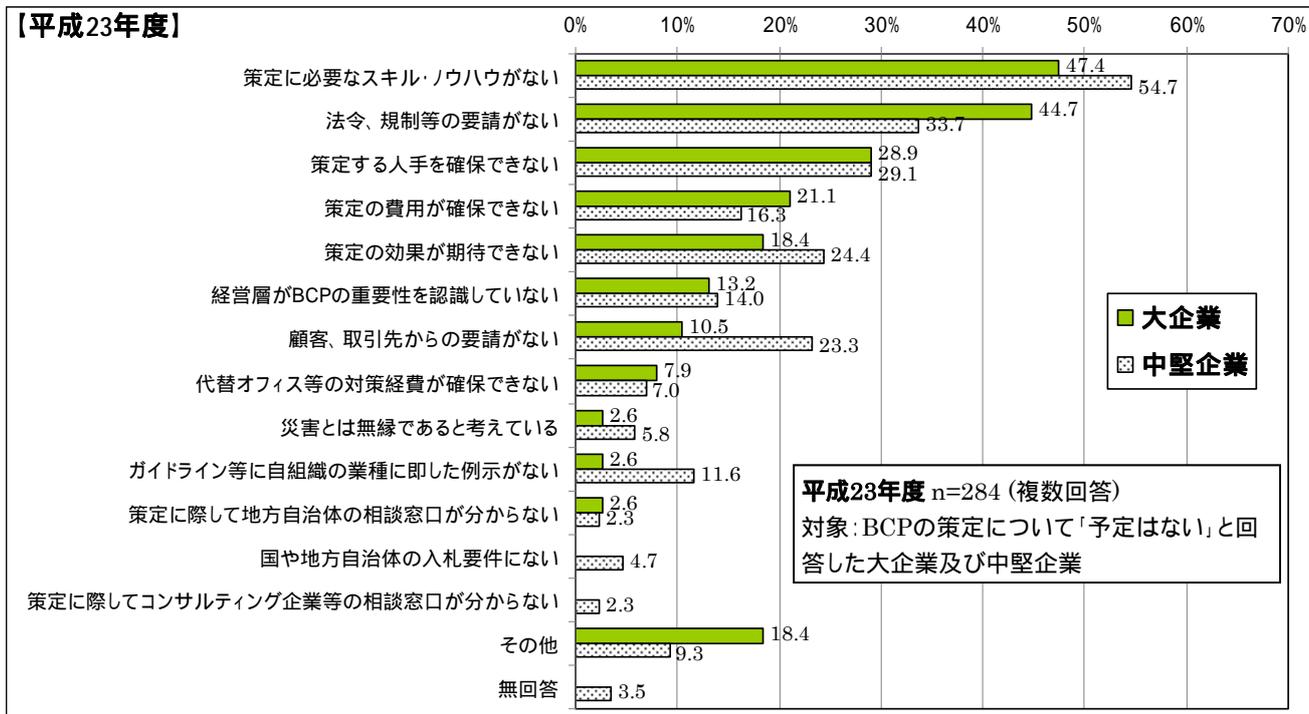
平成21年度 n=284 (複数回答)  
対象: BCPを「策定中」及び「策定を予定している (検討中を含む)」と回答した大企業及び中堅企業



平成19年度 n=376 (複数回答)  
対象: BCPを「策定中」及び「策定を予定している (検討中を含む)」と回答した大企業及び中堅企業

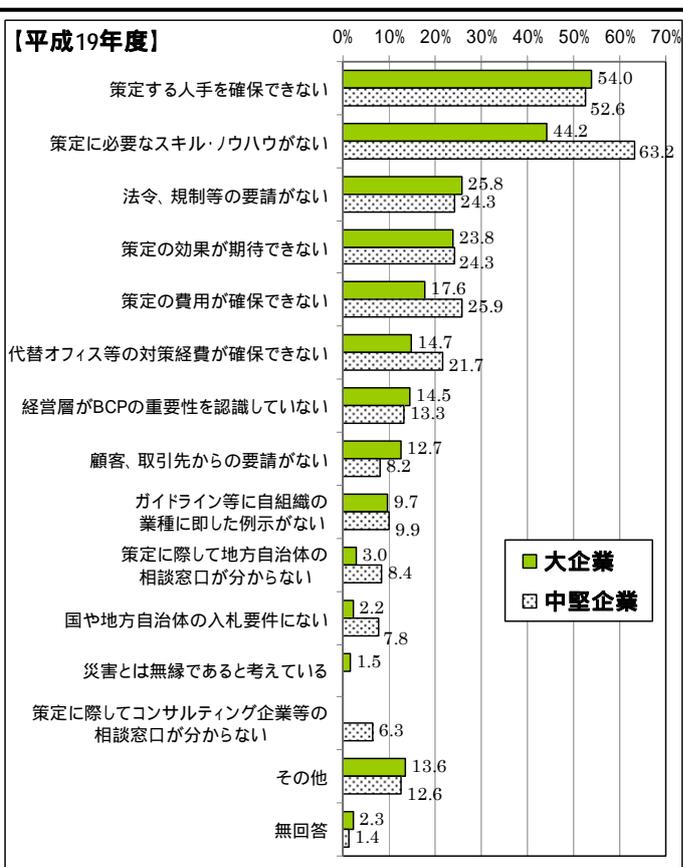
## 未策定理由

・平成23年度の上位3項目は、大企業、中堅企業ともに、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」、「法令、規制等の要請がない」、「策定する人手を確保できない」となっている。



平成21年度 n=72 (複数回答)

対象: BCPの策定について「予定はない」と回答した大企業及び中堅企業



平成19年度 n=123 (複数回答)

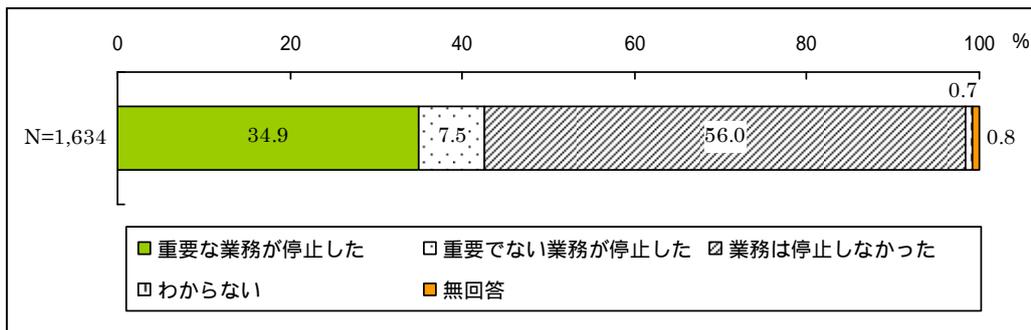
対象: BCPの策定について「予定はない」と回答した大企業及び中堅企業

## < 2 > 東日本大震災に関する状況等

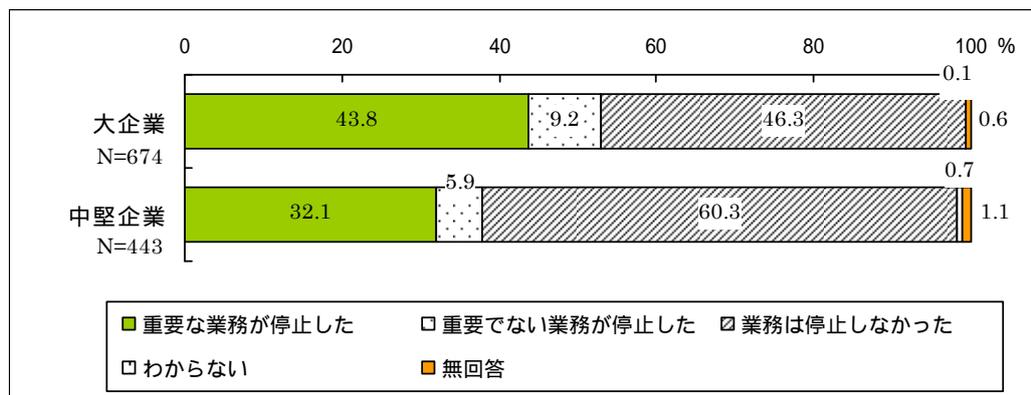
### 重要な業務が停止したかどうか

- ・ 全体集計結果については、重要な業務が停止したとの回答がおよそ35%となっている。
- ・ 企業規模別の集計結果については以下のとおり。
  - 重要な業務が停止したとの回答は、大企業の方が中堅企業より10ポイント以上多い。
- ・ 業種別の集計結果については以下のとおり。
  - 製造業、小売業において、「重要な業務が停止した」との回答が4割以上ある。
  - 金融・保険業と情報通信業において、「重要な業務が停止した」との回答が2割以下である。
  - 金融・保険業において、8割以上が「業務は停止しなかった」と回答。

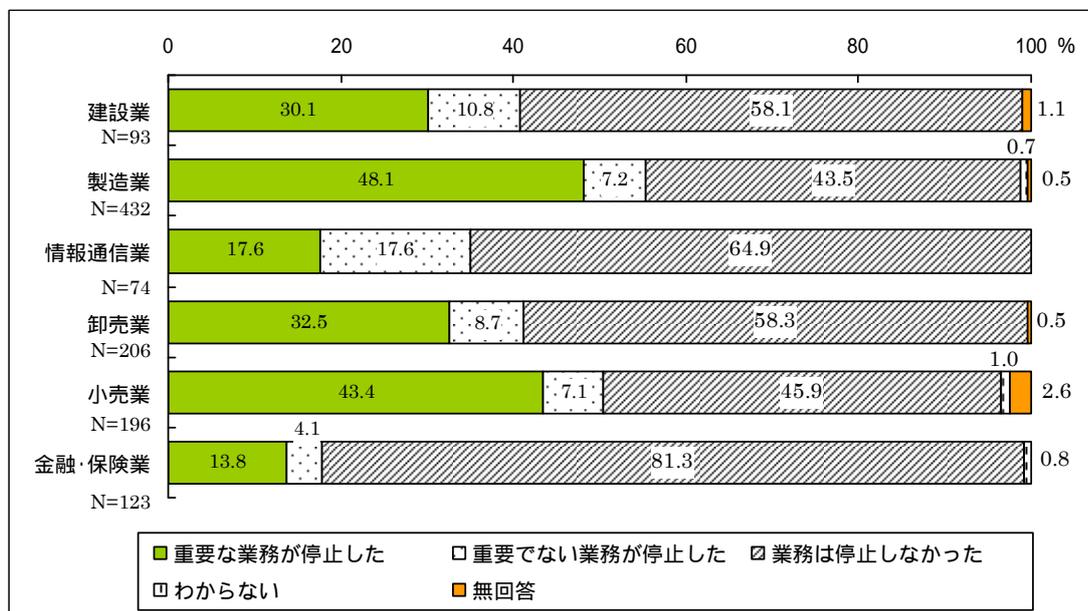
#### 【全体集計】



#### 【企業規模別集計】



#### 【業種別集計の主な例】



## 重要な業務が停止した理由

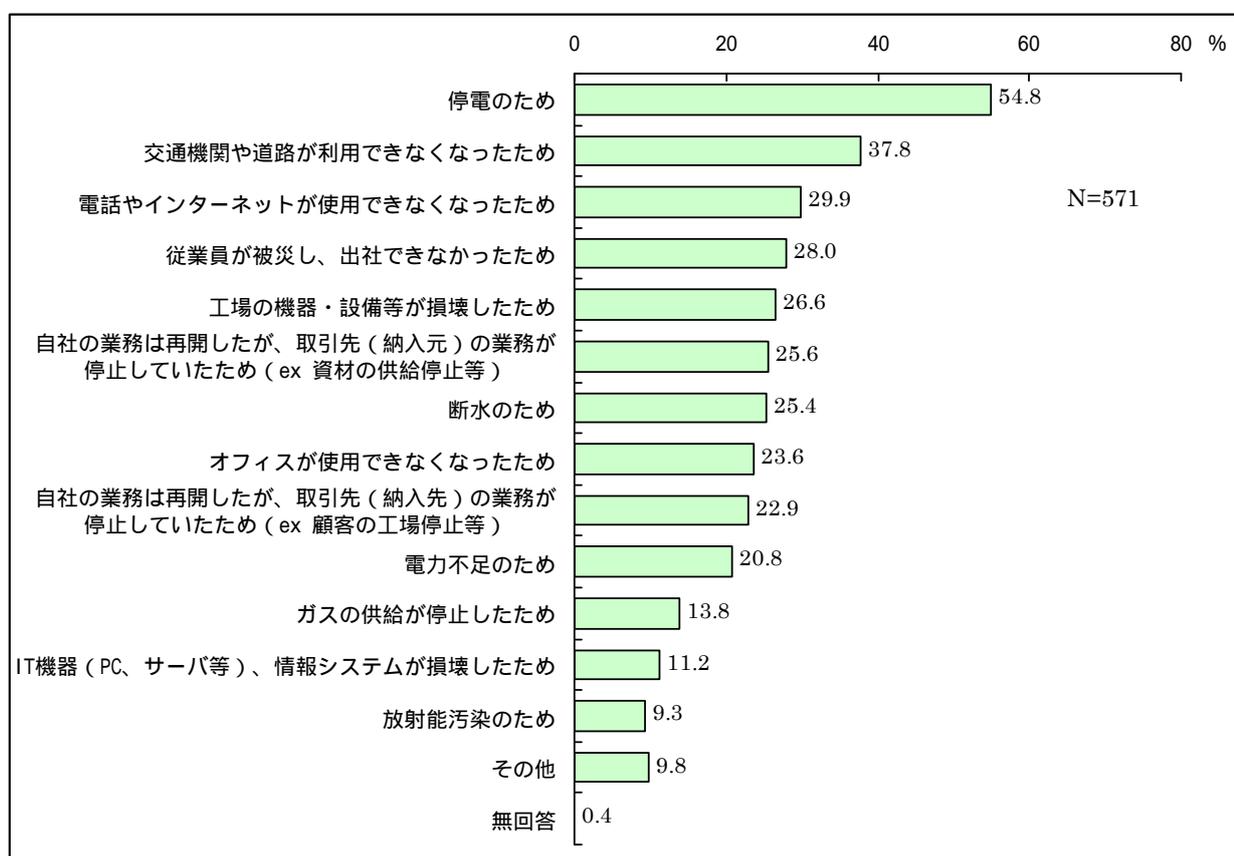
・「停電」、「交通機関の停止・道路の通行不能」、「電話・インターネットの利用不能」といったインフラ・ライフラインの停止・利用不能を挙げる企業が多い。

・自社の要因として、「従業員の出勤不能」、「工場の機器・設備等の損壊」、「オフィスの使用不能」を挙げる企業が2割以上存在する。

・サプライチェーンに関する要因として、「取引先(納入元)の業務の停止」が26%、「取引先(納入先)の業務の停止」が23%ある。

[ 中で、「1.重要な業務が停止した」と回答した企業が対象。 ]

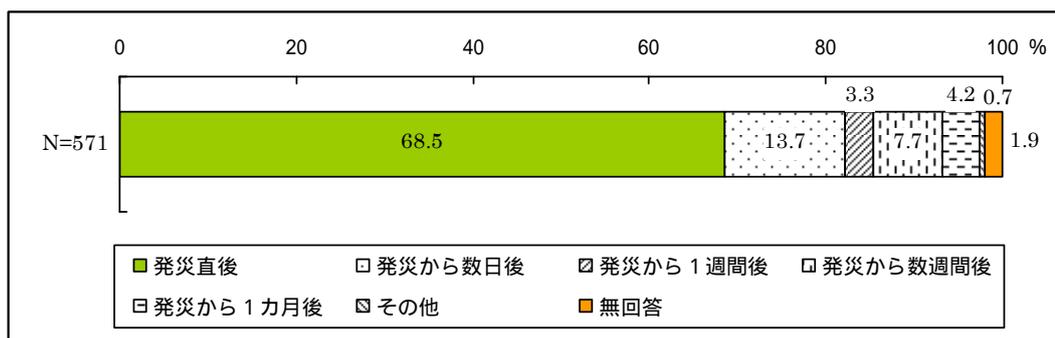
### 【重要な業務が停止した理由】



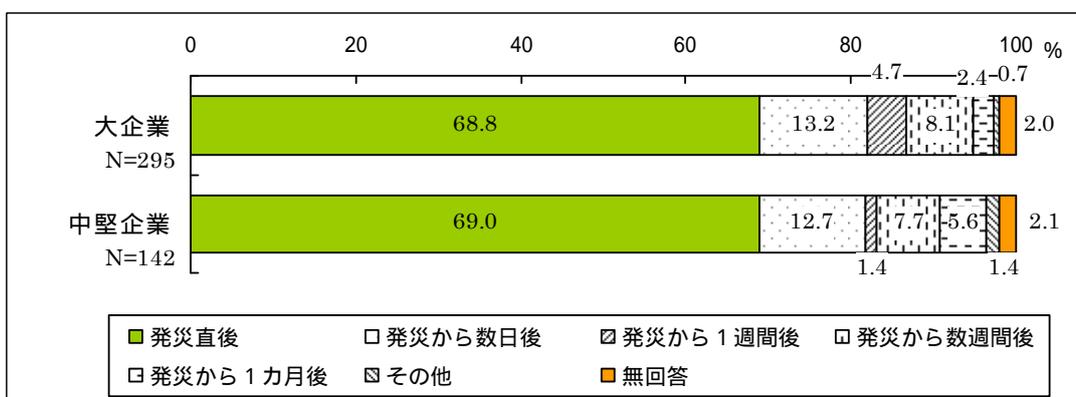
## 重要な業務が停止した時期

- ・ 全体集計結果については以下のとおり。
  - 発災直後との回答が最も多く、およそ7割を占める。
  - 数日から数週間あるいは、1か月が経過した後に後に停止したとする企業も存在する。
- ・ 企業規模別集計結果については以下のとおり。
  - 重要な業務が停止した時期は、大企業、中堅企業ともに、同様の傾向である。

### 【全体集計】



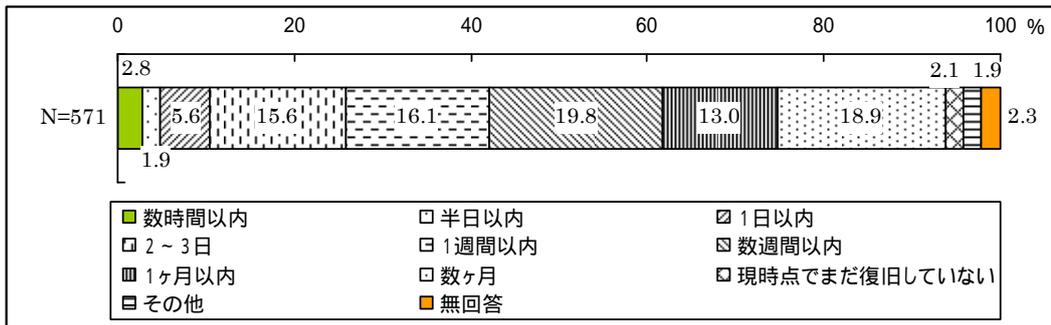
### 【企業規模別集計】



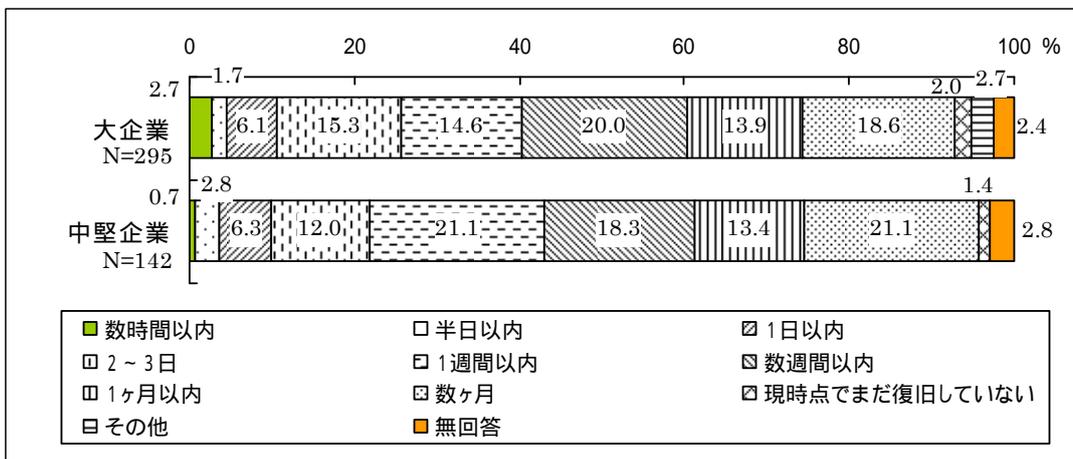
## 重要な業務が再開するまでに要した時間

- ・ 全体集計結果については以下のとおり。
  - 1日以内に再開した企業は1割程度にとどまる。
  - 約9割の企業において、再開までに2日以上かかっている。
  - 再開までに一週間超を要した企業の合計は5割を超える。
- ・ 企業規模別集計結果については以下のとおり。
  - 重要な業務が再開するまでに要した時間は、大企業、中堅企業ともに、同様の傾向である。

### 【全体集計】



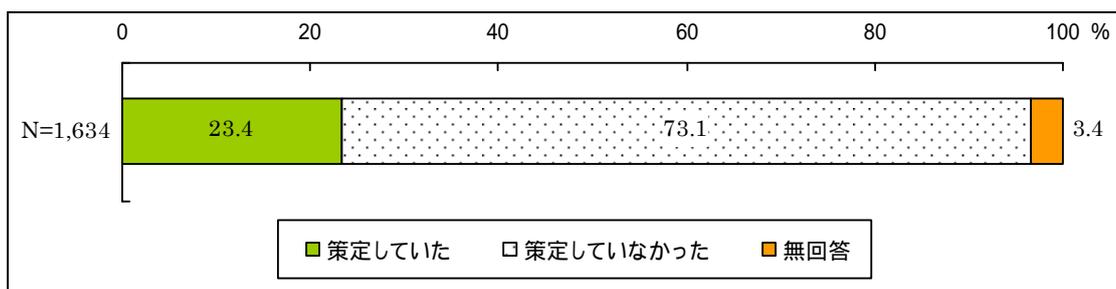
### 【企業規模別集計】



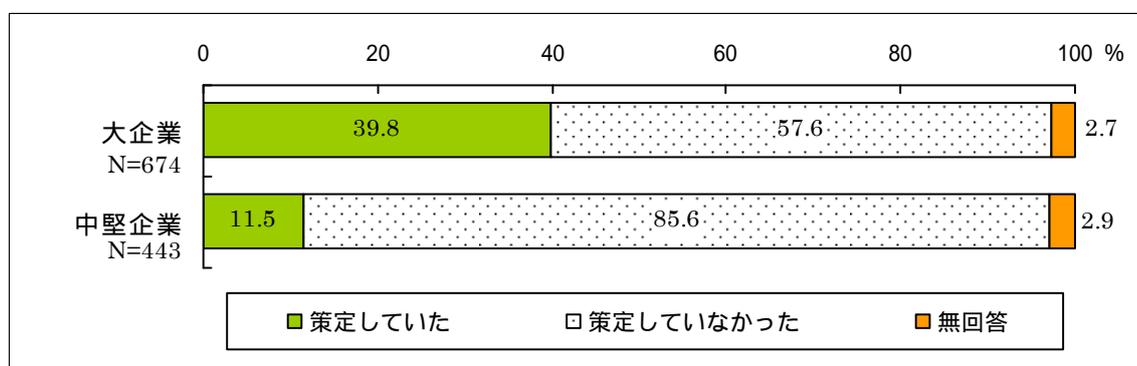
## 東日本大震災発生時の地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)の策定状況

- ・ 全体集計結果については以下のとおり。
  - 「策定していた」との回答は、23.4%となっている。
- ・ 企業規模別集計結果については以下のとおり。
  - 策定していたとの回答は、大企業で 39.8%、中堅企業で 11.5% となっている。

### 【全体集計】



### 【企業規模別集計】

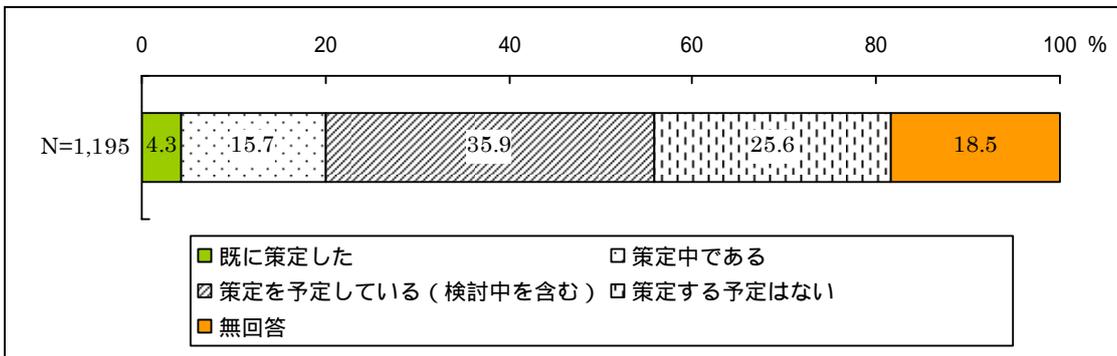


## 東日本大震災後の地震又は津波を対象リスクとする事業継続計画(BCP)の策定状況

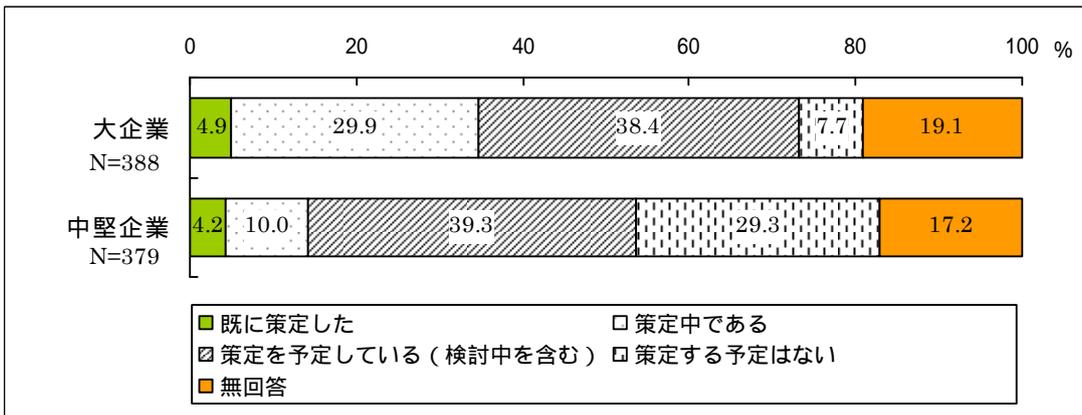
- ・ 全体集計結果については以下のとおり。
  - 「策定済み」および「策定中」と回答した企業を合わせた割合は、2割となっている。
- ・ 企業規模別集計結果については以下のとおり。
  - 「既に策定した」との回答は、大企業で4.9%、中堅企業で4.2%となっている。
  - 「策定中」との回答は、大企業において3割、中堅企業において1割となっている。

[ で、「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」と回答した企業が対象。]

### 【全体集計】



### 【企業規模別集計】



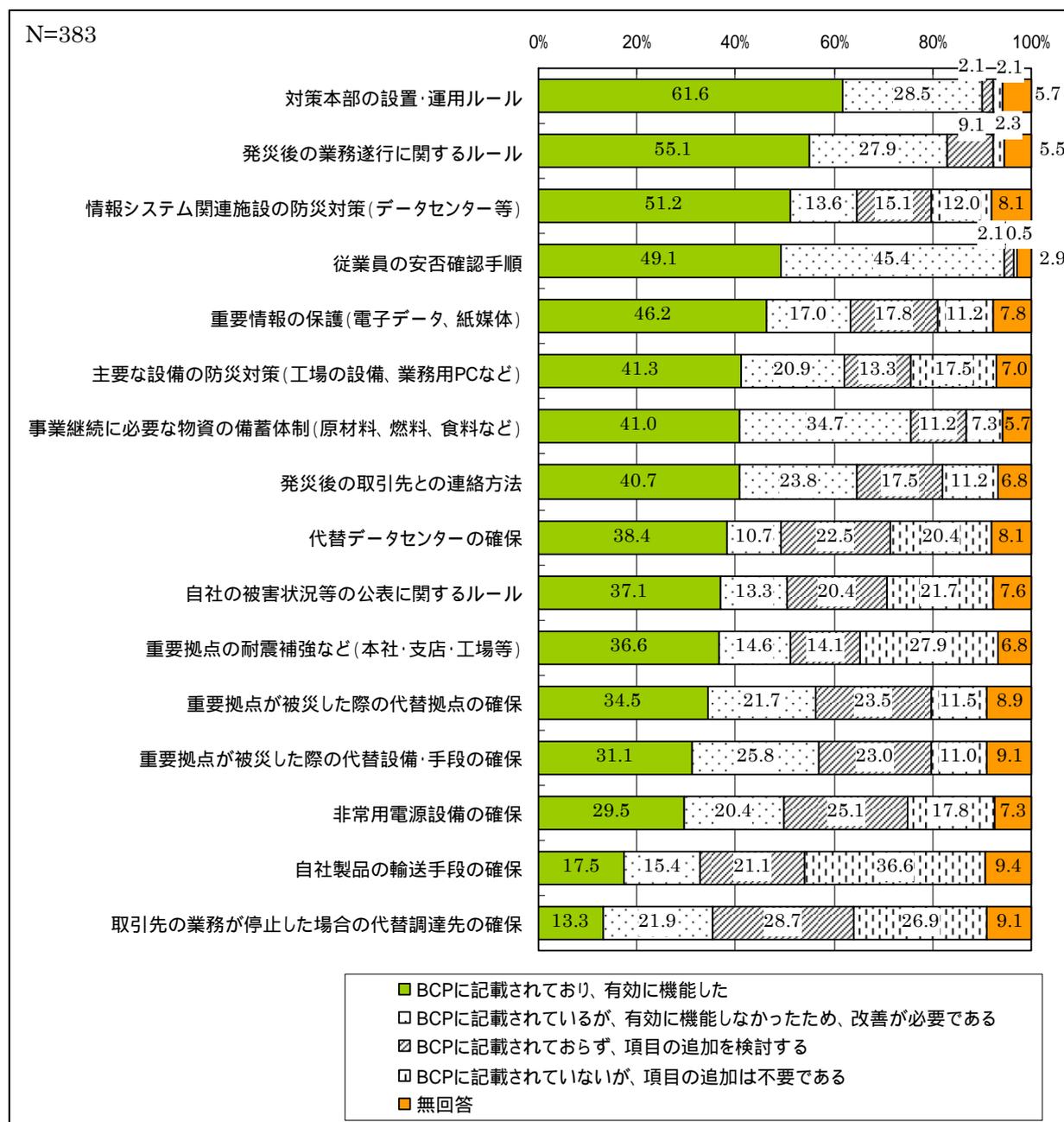
## 事業継続計画(BCP)の有効性、項目の改善・追加の必要性

・「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」、「発災後の業務遂行に関するルール」、「情報システム関連施設の防災対策(データセンター等)」、「従業員の安否確認手順」、「重要情報の保護(電子データ、紙媒体)」となっている。

・「改善が必要」との回答が多い項目は、「従業員の安否確認手順」、「事業継続に必要な物資の備蓄体制(原材料、燃料、食料など)」となっている。

・「改善が必要」と「項目の追加を検討する」とを合わせた割合が多い項目は、「重要拠点が被災した際の代替拠点の確保」、「重要拠点が被災した際の代替設備・手段の確保」、「非常用電源設備の確保」、「取引先の業務が停止した場合の代替調達先の確保」となっている。

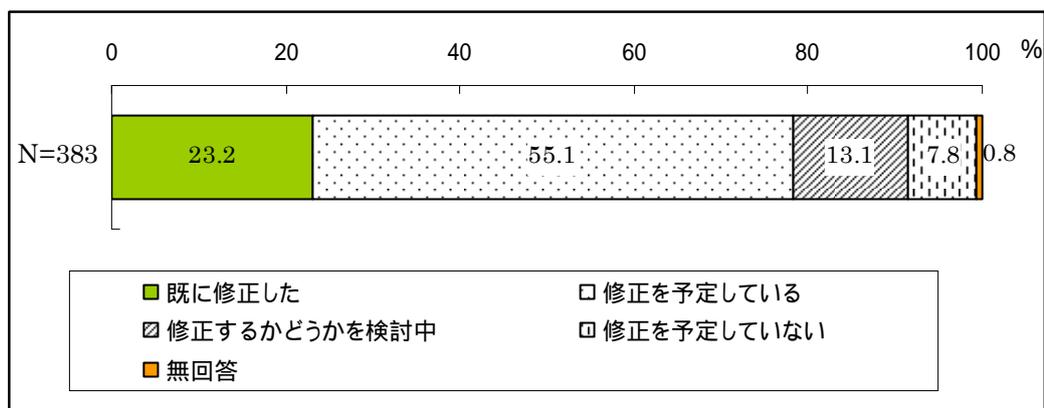
【 で、東日本大震災発生時の地震または津波を対象とするBCP策定状況で「策定していた」と回答した企業が対象】



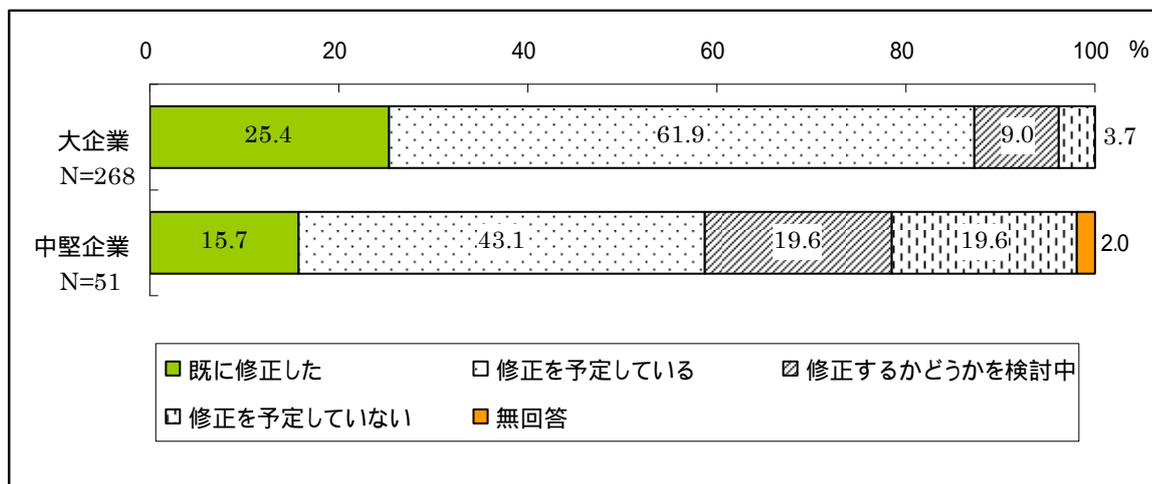
## 東日本大震災後の事業継続計画(BCP)の修正状況

- ・ 全体集計結果については以下のとおり。
    - 「既に修正した」と回答した企業は2割強である。
    - 「修正を予定していない」と回答した企業は約8%である。
  - ・ 企業規模別集計結果については以下のとおり。
    - 「既に修正した」、「修正を予定している」とともに、大企業の方が多い。
    - 「修正を予定していない」については、中堅企業の方が多く、2割弱となっている。
- 【 で、東日本大震災発生時の地震または津波を対象とするBCP策定状況で「策定していた」と回答した企業が対象】

### 【全体集計】



### 【企業規模別集計】



## 東日本大震災後の事業継続計画(BCP)の修正状況

・「修正済み」については、「生命の安全確保と安否確認」、「指揮命令系統の明確化」、「検討対象とする災害の特定」との回答が多くなっている。

・「修正済み」と「検討中」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」、「検討対象とする災害の特定」、「重要業務が受ける被害の想定」、「停止期間と対応力の見積もり」との回答が多くなっている。

[ 中で、「1.既に修正した」、「2.修正を予定している」と回答した企業が対象。 ]

