

特別企画：事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2021年）

BCP 策定率は 17.6%、過去最高も低水準にとどまる

～ 特に中小企業の取り組みが課題、大企業との差は縮まらず ～

はじめに

2021年は、東日本大震災から10年が経過した節目の年に当たる。その間にも台風や地震などの自然災害は各地で相次ぎ、さらに新型コロナウイルスの感染拡大やサイバー攻撃の増加など、企業活動に影響を及ぼすリスクは山積している。そうしたリスクを事前に想定し、発生後の対応措置などを事前に準備しておくことは、事業の継続のみならず企業価値の維持や向上の観点からも欠かせない要素となっている。

そこで、帝国データバンクは、事業継続計画（BCP）に対する企業の見解について調査を実施した。本調査は、TDB 景気動向調査 2021年5月調査とともに行った。

※調査期間は2021年5月18日～31日、調査対象は全国2万3,724社で、有効回答企業数は1万1,242社（回答率47.4%）。なお、事業継続計画（BCP）に関する調査は、2016年6月以降、毎年実施し、今回で6回目

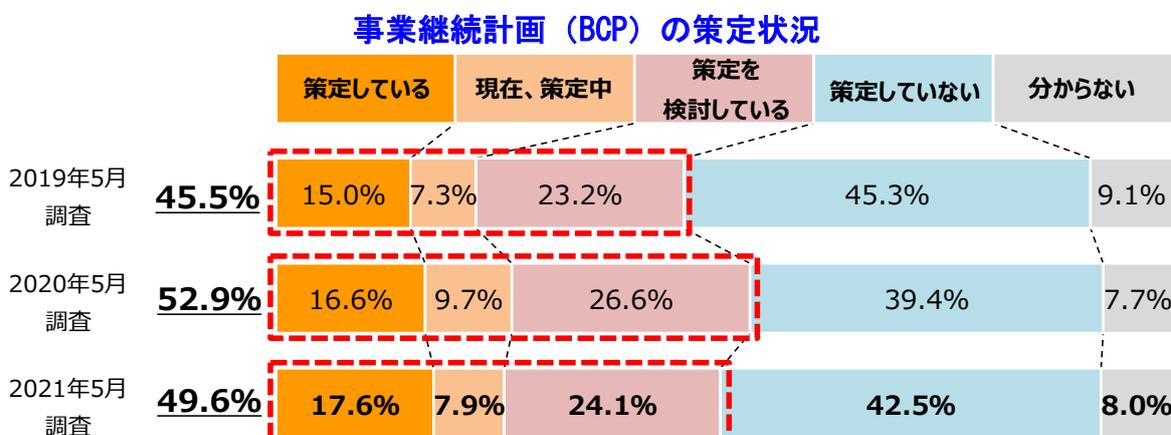
※本調査における詳細データは景気動向オンライン（<https://www.tdb-di.com>）に掲載している

調査結果（要旨）

1. 事業継続計画（BCP）を「策定している」と回答した企業の割合は17.6%（前年比1.0ポイント増）となった。BCP策定率は年々緩やかに上昇し過去最高となったものの、未だ低水準にとどまっている。規模別で見ると大企業は32.0%、中小企業は14.7%となり、それぞれの規模で増加傾向にある
2. BCPを『策定意向あり』とする企業のうち、事業継続が困難になると想定するリスクでは、「自然災害」（72.4%）がトップとなり、5年連続で最も高い（複数回答、以下同）。次いで、新型コロナウイルスなどの「感染症」（60.4%）や「設備の故障」（35.8%）が続く。また、近年はサイバー攻撃の数も増加しているなか、「情報セキュリティ上のリスク」（32.9%）も上位となった
3. BCP策定の効果では、既に策定している企業では「従業員のリスクに対する意識が向上した」が55.5%でトップ（複数回答、以下同）。また、企業からは「BCP策定は入札評価にあたっての加点材料になる」ケースや、「事業継続力強化計画の認証によって税制優遇の対象となった」などのメリットも多く聞かれた
4. BCPを策定していない理由では、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」（41.9%）がトップ（複数回答、以下同）で、突出して高かった。策定における人材、時間、費用の確保も引き続き課題となっている。また、中小企業では「必要性を感じない」「自社のみ策定しても効果が期待できない」の割合が高く、BCPに対して懐疑的に考えている様子が見え始める

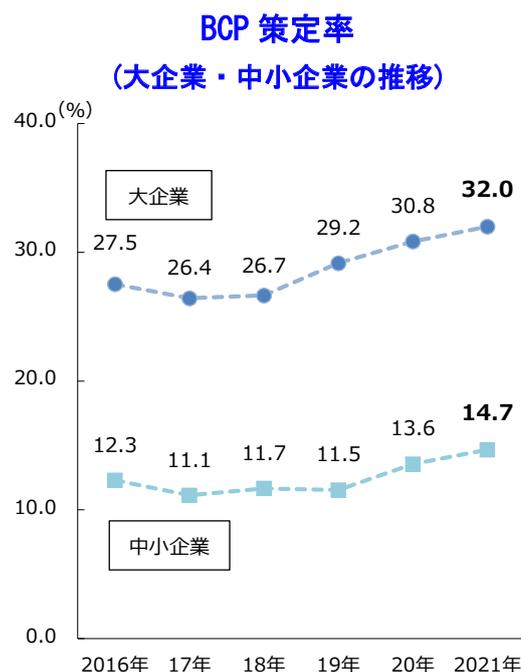
1. 事業継続計画（BCP）を策定している企業は 17.6%、過去最高ながらも依然低水準

自社における事業継続計画（以下、BCP）の策定状況について尋ねたところ、「策定している」企業の割合（以下、BCP 策定率）は 17.6% となり、前年（2020年5月）から 1.0 ポイント増加した。BCP 策定率は年々上昇し過去最高を記録したものの、未だ 2 割を下回る低水準となっている。また、「現在、策定中」（7.9%）、「策定を検討している」（24.1%）ではそれぞれ減少。BCP に対して『策定意向あり』（「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計）とする企業は 49.6% で前年比 3.3 ポイント減少し、「策定していない」は 42.5% で同 3.1 ポイント増だった。



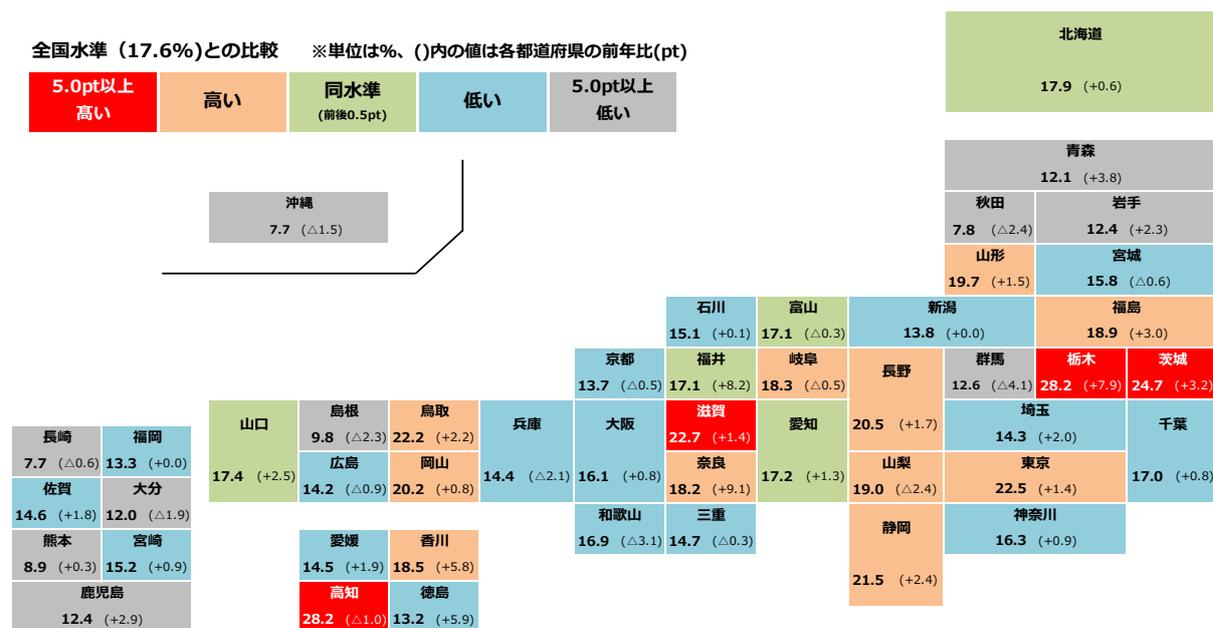
企業が BCP を策定している割合を規模別で見ると、2021 年は大企業が 32.0%、中小企業が 14.7% となり、中小企業は低位にとどまっている。また、BCP に関する調査を開始した 2016 年からの推移をみると、大企業・中小企業ともに緩やかながらも増加傾向にあり、特に直近 2 年間は高まりがみられる。

企業からは、「中小企業の場合は資金調達を含めて対応は非常に難しい」（光学機械・写真機械器具卸売、東京都）や、「BCP の必要性は理解しているが、従業員があまり多くない企業でどのレベルの BCP が必要なのか分からない」（施設野菜作農業、岐阜県）などの声が聞かれるなど、BCP に対する中小企業の取り組みが課題となっている。



BCPを策定している割合を都道府県別にみると、栃木県と高知県が28.2%で最も高かった。全国（17.6%）と比較して+10.6ポイントだった。また、次いで茨城県（24.7%）や滋賀県（22.7%）が続いており、全国を5ポイント以上上回っている。

BCP 策定率（都道府県別）



2. 想定リスクは「自然災害」がトップ、前年からは「情報セキュリティ上のリスク」が急伸

BCPを『策定意向あり』（「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計）とする企業に対して、どのようなリスクによって事業の継続が困難になると想定しているか尋ねたところ、地震や風水害、噴火などの「自然災害」が72.4%となり、2017年から5年連続で最も高くなった（複数回答、以下同）。次いで、新型コロナウイルスなど「感染症」（60.4%）が続き、1度目の緊急事態宣言が発出されていた1年前（69.2%、2020年5月）より減少したものの、6割超と高水準になっている。また、1年前と比較すると「設備の故障」（前回調査30.6%→今回35.8%）、「情報セキュリティ上のリスク」（同27.8%→同32.9%）の増加が目立つ。特に情報面に関しては、2020年のサイバー犯罪の検挙数が過去最高¹となるなど情報系のリスクは顕在化しており、データの取扱いに対する意識が高まっている可能性が示唆される。

¹ 警視庁「令和二年の犯罪情勢」によると、2020年のサイバー犯罪検挙数は9,875件で過去最高となった

規模別では、大企業では「自然災害」「情報セキュリティ上のリスク」に対する意識が中小企業と比較して特に高く、「事務所を2階以上に移転し、データのバックアップ設備を導入するなど、可能性の高い自然災害やデータ消失に対する準備を順次行っている」（看板・標識機製造、岡山県）や「従来は自然災害時の対応が主であったが、新型コロナウイルスの感染拡大にともない、今回の経験をBCPに反映した」（医薬品卸売、高知県）などの意見が聞かれる。中小企業では「取引先の倒産」「経営者の不測の事態」などで大企業を上回る。企業からは、「最低限のリスクに対応すべく周辺企業の倒産回避や労災の上乗せ、生命保険などを設けている」（職別工事、千葉県）や、「情報管理に対する費用を中小企業が捻出するのはなかなか困難」（舗装材料製造、群馬県）などの声が聞かれた。

事業の継続が困難になると想定しているリスク（複数回答）

		（%）		
		全体	大企業	中小企業
1	自然災害	72.4	82.9	69.3
2	感染症（インフルエンザ、新型コロナウイルス、SARSなど）	60.4	61.8	60.0
3	設備の故障	35.8	33.5	36.5
4	情報セキュリティ上のリスク	32.9	42.3	30.2
5	火災・爆発事故	32.8	35.4	32.0
6	取引先の倒産	30.0	23.3	31.9
7	自社業務管理システムの不具合・故障	28.6	33.5	27.1
8	取引先の被災	28.5	27.8	28.7
9	情報漏えいやコンプライアンス違反の発生	26.4	32.9	24.5
10	物流の混乱	25.4	26.9	25.0
11	経営者の不測の事態	18.4	11.6	20.4
12	製品の事故	17.8	16.9	18.0
13	戦争やテロ	13.0	15.6	12.2
14	環境破壊	5.7	7.2	5.3
	その他	1.5	0.8	1.8

注1: 網掛けは、規模別で高い規模を示す

注2: 母数は、事業継続計画(BCP)を「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」のいずれかを選択した企業5,572社

3. 事業中断リスクへの備え、「従業員の安否確認手段の整備」が68.5%で引き続きトップ

BCPを『策定意向あり』（「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計）とする企業に対して、事業が中断するリスクに備えて実施あるいは検討している内容を尋ねたところ、「従業員の安否確認手段の整備」が68.5%で最も高く、同様の設問を尋ねている2017年から5年連続でトップとなった（複数回答、以下同）。次いで「情報システムのバックアップ」が55.4%で続いた。各項目の多くで大企業が中小企業を上回っているなかでも、それぞれの規模で取り組む内容には違いがみられた。

事業中断リスクに備えた実施・検討内容（複数回答）

		（%）		
		全体	大企業	中小企業
1	従業員の安否確認手段の整備	68.5	78.1	65.7
2	情報システムのバックアップ	55.4	66.2	52.2
3	緊急時の指揮・命令系統の構築	46.9	59.0	43.3
4	災害保険への加入	39.2	38.3	39.5
5	事業所の安全性確保	38.8	48.7	35.9
6	調達先・仕入先の分散	35.1	31.5	36.2
7	多様な働き方の制度化	29.3	39.2	26.3
8	生産・物流拠点の分散	20.5	23.3	19.7
9	代替生産先・仕入先・業務委託先・販売場所の確保	19.2	16.8	19.9
10	事業中断時の資金計画策定	18.5	15.0	19.5
11	業務の復旧訓練	14.6	19.8	13.1
12	予備在庫の確保	13.5	12.0	13.9
13	物流手段の複数化	13.3	13.1	13.4
14	生産・物流拠点の集約	3.5	4.4	3.2
	その他	1.3	0.8	1.4

注1: 網掛けは、規模別でより高い規模を示す

注2: 母数は、事業継続計画(BCP)を「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」のいずれかを選択した企業5,572社

4. BCP 策定の効果は従業員の意識向上がトップ、受注や税制優遇の機会増加にも寄与

BCPを「策定している」企業に対して、策定による効果を尋ねたところ、「従業員のリスクに対する意識が向上した」が55.5%でトップとなった（複数回答、以下同）。特に大企業では6割を上回る。次いで、「事業の優先順位が明確になった」（33.4%）、「業務の定型化・マニュアル化が進んだ」（33.0%）が3割台で続いた。また、「取引先からの信頼が高まった」（23.2%）のような企業の見られ方に関して、「県の公共工事の総合評価入札での加点となり、受注機会を増やすことができた」（土木工事、茨城県）や「事業継続力強化計画の認証取得による税制優遇を得た」（一般貨物自動車運送、兵庫県）のようなメリットを実感する声もある。

事業継続計画（BCP）策定の効果（複数回答）

	全体 (%)		
	全体	大企業	中小企業
1 従業員のリスクに対する意識が向上した	55.5	60.1	53.5
2 事業の優先順位が明確になった	33.4	33.3	33.4
3 業務の定型化・マニュアル化が進んだ	33.0	38.6	30.6
4 業務の改善・効率化につながった	24.4	25.1	24.1
5 取引先からの信頼が高まった	23.2	20.0	24.7
6 実際の事業トラブルに遭遇し適切に対応できた	11.0	14.4	9.5
7 調達先・仕入先が拡大した	7.1	5.6	7.7
8 在庫の適正化につながった	5.2	5.1	5.3
9 調達コストの削減につながった	2.6	2.5	2.7
10 顧客が拡大した	2.3	1.8	2.6
その他	6.8	6.3	7.1

注1:網掛けは、規模別でより高い規模を示す

注2:母数は、事業継続計画(BCP)を「策定している」企業1,977社

5. BCPを策定していない理由、スキル・ノウハウ面や人材の確保などが引き続き課題に

BCPについて「策定していない」企業にその理由を尋ねたところ、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」が41.9%で最も高かった（複数回答、以下同）。同様の設問を尋ねている2017年調査から5年連続でトップだった。次いで、「策定する人材を確保できない」（29.3%）や「書類作りで終わってしまい、実践的に使える計画にすることが難しい」（27.4%）など、例年と同様の項目が上位に並んだ。

BCPを策定していない理由（複数回答）

	全体 (%)		
	全体	大企業	中小企業
1 策定に必要なスキル・ノウハウがない	41.9	43.0	41.8
2 策定する人材を確保できない	29.3	31.7	29.0
3 書類作りで終わってしまい、実践的に使える計画にすることが難しい	27.4	32.7	26.8
4 策定する時間を確保できない	24.0	25.6	23.8
5 必要性を感じない	23.4	19.7	23.8
6 自社のみ策定しても効果が期待できない	23.0	21.6	23.2
7 リスクの具体的な想定が難しい	18.2	15.7	18.4
8 策定する費用を確保できない	11.4	8.0	11.8
9 ガイドライン等に自組織の業種に即した例示がない	5.7	7.1	5.5
10 策定に際して公的機関の相談窓口が分からない	3.6	2.3	3.8
11 策定に際してコンサルティング企業等の相談窓口が分からない	2.7	2.7	2.7
その他	3.9	4.6	3.8

注1:網掛けは、規模別でより高い規模を示す

注2:母数は、事業継続計画(BCP)を「策定していない」企業4,776社

企業からは、「現状では資金の調達が難しく、BCPを策定しても実行に移すことが困難」（肉製品製造、山形県）や「今後は考えていかなければならない課題だとは思いますが、手が回らないのが実情」（木造建築工事、山口県）のような難しさを感じている声が多い。中小企業では、「必要性を感じない」がとりわけ大企業より高い。また、「自社のみ策定しても効果が期待できない」など、策定に難しさを感じていることに加えて、BCPの必要性に対して懐疑的に考えている様子もうかがえる。加えて、費用面に対する懸念も大企業より高水準となっている。

まとめ

2021年6月14日12時現在、新型コロナウイルスの影響を受けた倒産は全国で1,598件確認されている。また、近年各地で頻繁に発生している豪雨や地震などの自然災害、さらにはサイバー攻撃によるシステム障害や情報漏えいなど、社会環境の変化とともに企業経営を取り巻くリスクは増大しており、事業継続計画の重要性は今まで以上に高まっている。

こうしたなか本調査では、BCPを策定している企業の割合を表す「BCP策定率」は17.6%となった。緩やかに上昇し過去最高となったものの、BCPの策定を検討している割合の減少に加え、策定していない割合は増加している。また、大企業と中小企業における策定率の差は、引き続き鮮明に表れている。

BCPの策定が高まらない背景には、策定していない理由を尋ねている2017年から5年連続で最も高い「策定に必要なスキル・ノウハウがない」ことがあげられる。それらの蓄積に向けて人材・時間・費用を割くことが必須であるが、特に費用面などは中小企業では確保が難しい実態がある。また、実践的に使えるように運用する難しさもあげられており、BCPの運用に関してもこれからの課題の一つといえよう。

このような課題を抱えているが、解消に向けて今後も一層の支援策が欠かせない。企業からも、BCPが必要と分かりながらも踏み出せないといった声や、策定に向けてモデルケースや具体的な手順を知りたいといった声が多くあがっている。官民を問わず、特に中小企業に対してスキルやノウハウ、策定によるメリットを広く伝えていくことがBCP策定率を向上させる第一歩となろう。

企業の意見（中小企業のBCPに対する声、要望など）
・ 大規模災害が発生した場合の対応策が思い浮かばないのが実情。中小企業でもできる対応策など具体的事例を勉強したいが、どこで勉強できるのかわからない（森林組合、茨城県）
・ 同業者の導入事例を紹介してほしい（貸事務所、新潟県）
・ 弊社は親会社の子会社として全員が出向社員で、親会社の事業継続計画とも関係しており、業務の違いもあり課題を感じている（不動産管理、東京都）
・ 必要なのは十分承知している。目の前の仕事に追われるなか、有事の発生率を考えるとどうしても先送りになってしまう（印刷、大阪府）
・ 計画や作成ができるスキルを持った人材が社長以外おらず、加えて中小企業の実態にマッチした社外委託先が見当たらず困っている（金型・同部分品・付属品製造、神奈川県）
・ 事業継続計画に関するマニュアルなどが中小企業庁や東京都にあるが、原則的なものが中心。さまざまなケースに関する想定マニュアルとして、具体的な想定マニュアル作成の支援が必要と感じる（情報提供サービス、東京都）

調査先企業の属性

1. 調査対象（2万3,724社、有効回答企業1万1,242社、回答率47.4%）

(1) 地域

北海道	525	東海（岐阜 静岡 愛知 三重）	1,205
東北（青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島）	726	近畿（滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山）	1,893
北関東（茨城 栃木 群馬 山梨 長野）	826	中国（鳥取 島根 岡山 広島 山口）	661
南関東（埼玉 千葉 東京 神奈川）	3,527	四国（徳島 香川 愛媛 高知）	412
北陸（新潟 富山 石川 福井）	593	九州（福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄）	874
		合計	11,242

(2) 業界（10業界51業種）

農・林・水産	77	小売	飲食料品小売業	68	
金融	118		繊維・繊維製品・服飾品小売業	33	
建設	1,868	(465)	医薬品・日用雑貨品小売業	25	
不動産	360		家具類小売業	16	
製造	飲食料品・飼料製造業		365	家電・情報機器小売業	40
	繊維・繊維製品・服飾品製造業		117	自動車・同部品小売業	76
	建材・家具・窯業・土石製品製造業		237	専門商品小売業	154
	パルプ・紙・紙加工品製造業		102	各種商品小売業	45
	出版・印刷		179	その他の小売業	8
	化学品製造業		421	運輸・倉庫	508
	鉄鋼・非鉄・鋁業		536	飲食店	59
	機械製造業		500	電気通信業	7
	電気機械製造業	337	電気・ガス・水道・熱供給業	17	
	輸送用機械・器具製造業	100	リース・賃貸業	128	
(3,060)	精密機械・医療機械・器具製造業	75	旅館・ホテル	39	
	その他製造業	91	紙業サービス	65	
	卸売	飲食料品卸売業	385	放送業	16
		繊維・繊維製品・服飾品卸売業	197	メンテナンス・警備・検査業	177
		建材・家具・窯業・土石製品卸売業	363	広告関連業	104
		紙類・文具・書籍卸売業	103	情報サービス業	475
		化学品卸売業	279	人材派遣・紹介業	62
		再生資源卸売業	34	専門サービス業	295
		鉄鋼・非鉄・鋁業製品卸売業	305	医療・福祉・保健衛生業	116
		機械・器具卸売業	926	教育サービス業	31
その他の卸売業		344	その他サービス業	209	
			その他	50	
		合計	11,242		

(3) 規模

大企業	1,894	16.8%
中小企業	9,348	83.2%
（うち小規模企業）	(3,377)	(30.0%)
合計	11,242	100.0%
（うち上場企業）	(250)	(2.2%)

2. 企業規模区分

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

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

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

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

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

【 内容に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク データソリューション企画部 情報統括課

担当：旭 海太郎

TEL:03-5775-3073 Mobile:080-4899-2468 E-mail:keiki@mail.tdb.co.jp

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい（一部有料の場合もございます）。

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

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