

栃木県内企業の BCP 策定率 26.5% 全国第6位

『策定意向あり』53.0%まで回復するも、
「策定していない」は 40.4%、啓蒙が課題



本件照会先

古川 哲也(調査担当)
帝国データバンク
宇都宮支店
TEL: 028-636-0222(代表)
info.utsunomiya@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/08/28

栃木県・事業継続計画(BCP)に対する企業の意識調査 (2026 年)

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。

SUMMARY

栃木県内企業の事業継続計画(BCP)の策定率は 26.5%であった。策定率は 3 年ぶりに回復し全国第6位に位置している。『策定意向あり』企業の割合も 53.0%と上昇した。「大企業」の策定率が 22.7%と伸び悩むなか、「中小企業」は 27.2%と上昇しており、中小企業の策定が進んでいることが改善の要因のようだ。ただし、「策定していない」企業は 40.4%と減少の気配はなく、「人手」「スキル」「時間」の確保が困難という意見や、そもそも「策定する必要性を感じない」という意見も寄せられ、改めて策定に向けた機運の醸成を続けることが重要だと考えられる。

※株式会社帝国データバンク宇都宮支店は、栃木県内企業 332 社を対象に、「2026 年の事業継続計画(BCP)」に対するアンケート調査を実施した。なお、事業継続計画(BCP)に関する企業の意識調査は、2016 年以降、毎年実施し今回で 11 回目
調査期間:2026 年 5 月 18 日～5 月 31 日(インターネット調査)
調査対象:栃木県内企業 332 社、有効回答企業数は 136 社(回答率 41.0%)

県内の BCP 策定企業は 26.5%、3 年ぶりに改善傾向

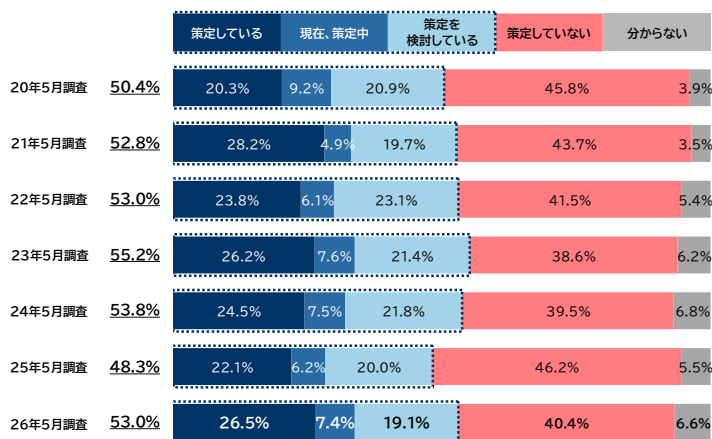
自社における事業継続計画（以下、BCP）の策定状況について尋ねたところ、「策定している」栃木県内企業の割合（以下、BCP 策定率）は 26.5%であった。前回調査（2025 年 5 月）から 4.4 ポイント増加し、3 年ぶりに改善傾向を示した。また BCP 策定率を規模別にみると、「大企業」が 22.7%（前年比 13.7 ポイント減）、「中小企業」は 27.2%（同 7.7 ポイント増）と、特に「中小企業」の策定率が上昇したことで、大企業の減少分をカバーし、総体でも改善傾向を示した。

さらに、「現在、策定中」（7.4%、前年比 1.2 ポイント増）と、「策定を検討している」（19.1%、同 0.9 ポイント減）を合計した『策定意向あり』とする企業は 53.0%（同 4.7 ポイント増）と、2 年ぶりに 5 割を上回った。他方、「策定していない」企業は 40.4%（同 5.8 ポイント減）と、4 割台を維持し、大きな課題と目される。

栃木県は、2019 年の東日本台風（台風 19 号）により大きな災害に見舞われ、復旧までに多くの時間と資金を費やした経験がある。その後の BCP に関する調査では、策定率が全国第 3 位（2023 年）にまで上昇したこともあり、前向きな意見も寄せられていた。しかし、その後は時間の経過とともに、災害体験も風化しつつあるような時期もあったが、昨今叫ばれている首都直下地震や、度重なる台風や線状降水帯の発生などによる水害は、自ずと企業の認識を変える結果となったと言えよう。また、自然災害だけでなく、サイバー攻撃なども、実際に被害に遭った企業が出始めているため、他人事ではないと認識されつつある。優先順位が高いファクターとして、県内企業の意識改革が進んだ結果とも見て取れる。

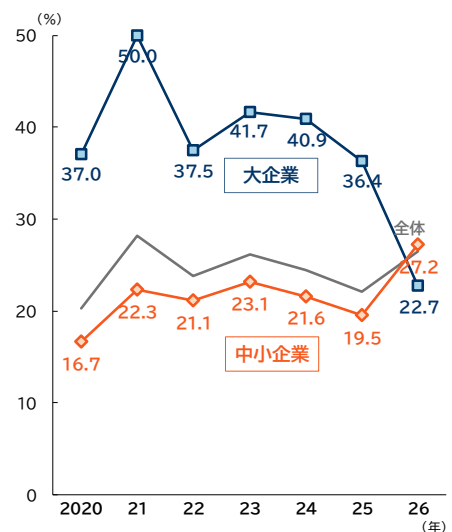
事業継続計画（BCP）の策定状況

事業継続計画（BCP）の策定状況の推移



注1：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100%とはならない
注2：下線の値は、『策定意向あり』（「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計）の割合

BCP 策定率の推移～規模別～

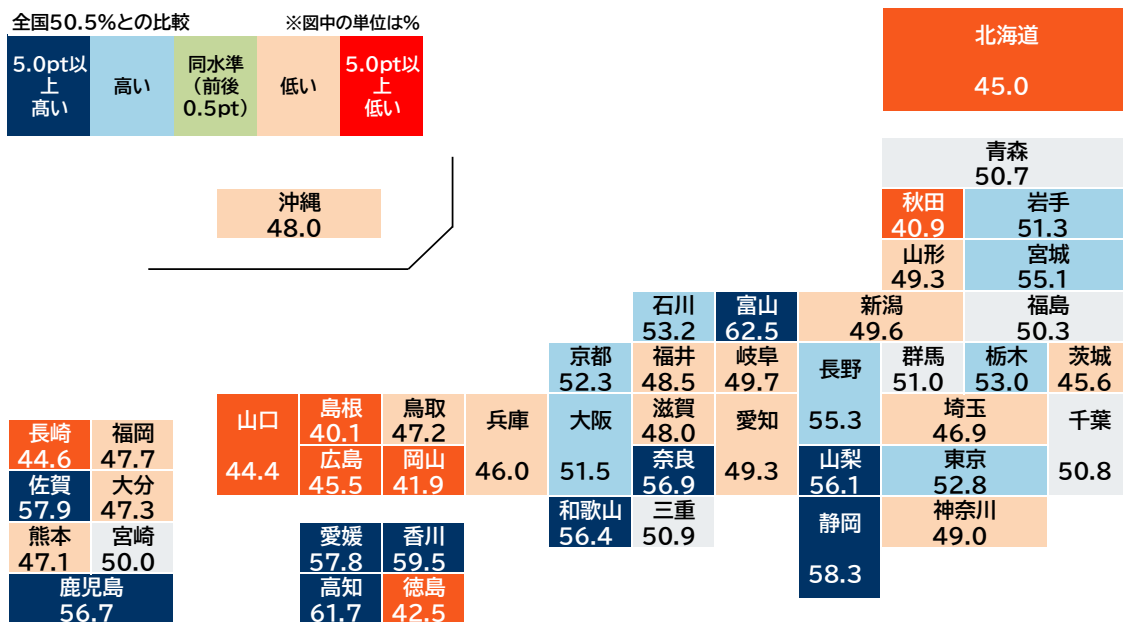


1 『策定意向あり』は、「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」の合計

ここで、全国の BCP の策定状況について都道府県別に見ると、『策定意向あり』とする割合が最も高かったのは、「富山」62.5%（全国比+12.0 ポイント）。次いで「高知」61.7%（同+11.2 ポイント）が 6 割超となった。「富山」は能登半島地震を経験したことによるもので、「高知」は南海トラフ地震の中心エリアとなっている。以下、「香川」59.5%（同+9.0 ポイント）、「静岡」58.3%（同+7.8 ポイント）、「佐賀」57.9%（同+7.4 ポイント）が続いた。やはり、喫緊の脅威とされる南海トラフ地震の被災が想定されるエリア、そして記憶に新しい能登半島地震の被災エリアなど、自然災害を想定した策定状況が窺えるようだ。

栃木県は、47 都道府県中 14 位に位置する 53.0%であった。全国平均値の 50.5%を 2.5 ポイント上回っており、県内企業の意識は高いほうである。

BCP『策定意向あり』～都道府県別～



事業継続リスク「自然災害」が突出、 「従業員の安否確認」「情報システムのバックアップ」実施率高い

BCP について『策定意向あり』とする県内企業に対して、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 73.6%（前年比 3.6 ポイント増）となり、突出して高かった（複数回答、以下同）。次いで、供給不全などの「物流の混乱」が45.8%（同 17.2 ポイント増）、電気・水道・ガスなどの「インフラの寸断」が 44.4%（同 0.1 ポイント増）、インフルエンザや新型コロナウイルスなどの「感染症」の 43.1%（同 3.1 ポイント増）、「設備の故障」が 41.7%（同 0.3 ポイント増）、サイバー攻撃など含む「情報セキュリティ上のリスク」40.3%（同 1.1 ポイント減）、サプライチェーンに関する「取引先の被災」37.5%（同 13.2 ポイント増）などが上位に並んだ。特に、大手飲料メーカーや、通販会社でサイバー攻撃により長期間にわたる業務上の支障があったことは記憶に新しい。自然災害だけ

でなく、情報セキュリティ上のリスク回避は今日の企業にとっては大きな課題となっていると認識する必要があるだろう。

これに対して、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」66.7%（前年比4.7ポイント減）および「情報システムのバックアップ」66.7%（同5.3ポイント増）の2項目で最も高くなった（複数回答、以下同）。以下、「調達先・仕入先の分散」52.8%（同14.2ポイント増）、「災害保険への加入」41.7%（同6.9ポイント減）、「緊急時の指揮・命令系統の構築」38.9%（同0.3ポイント増）、「事業所の安全性確保」33.3%（同5.3ポイント減）などの順となった。企業として人的資源や企業資産の保護を重視し実施・検討を行っている様子がうかがえる。

大きく目立つ項目として、事業の継続が困難になると想定しているリスクの「物流の混乱」と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の「調達先・仕入先の分散」が挙げられる。これはいずれも中東情勢の悪化が大きな引き金となって選択する企業が増加していると考えられる。当然入ってくる資材が入らなくなるというリスクに対し、取引先を変更あるいは分散して万が一のために備えるという対応は今回の件で身に染みた企業も少なくないであろう。

事業の継続が困難になるリスクと備え

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）

	2025年 5月調査	2026年 5月調査
・ 自然災害（地震、風水害、噴火、干ばつなど）	70.0%	73.6%
・ 物流の混乱（供給制約など含む）	28.6%	45.8%
・ インフラ（電気・水道・ガスなど）の寸断	44.3%	44.4%
・ 感染症（インフルエンザ、新型コロナウイルスなど）	40.0%	43.1%
・ 設備の故障	41.4%	41.7%
・ 情報セキュリティ上のリスク	41.4%	40.3%
・ 取引先の被災	24.3%	37.5%
・ 従業員の退職	27.1%	31.9%
・ 火災・爆発事故	40.0%	30.6%
・ 異常気象（猛暑、極寒など）	25.7%	29.2%
・ 取引先の倒産・廃業	32.9%	27.8%
・ 自社業務管理システムの不具合・故障	32.9%	23.6%
・ 経営者の不測の事態	20.0%	22.2%
・ 製品の事故	18.6%	18.1%
・ 戦争やテロ	8.6%	16.7%
・ コンプライアンス違反の発生	17.1%	13.9%
・ その他	0.0%	1.4%

注1：2025年5月調査の母数は70社、2026年5月調査は72社。いずれもBCPを「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」と回答した企業

注2：矢印は、2025年5月調査に対する2026年5月調査の増減（ポイント差）を示す

注3：2026年5月調査の値が高い順に掲載

事業中断リスクに備えた実施・検討内容（複数回答）

	2025年 5月調査	2026年 5月調査
・ 従業員の安否確認手段の整備	71.4%	66.7%
・ 情報システムのバックアップ	61.4%	66.7%
・ 調達先・仕入先の分散	38.6%	52.8%
・ 災害保険への加入	48.6%	41.7%
・ 緊急時の指揮・命令系統の構築	38.6%	38.9%
・ 事業所の安全性確保	38.6%	33.3%
・ 物流手段の複数化	24.3%	26.4%
・ 代替生産先・仕入先・業務委託先・販売場所の確保	25.7%	22.2%
・ 業務の復旧訓練	24.3%	19.4%
・ 予備在庫の確保（在庫の積み増しなど含む）	14.3%	18.1%
・ 多様な働き方の制度化	18.6%	15.3%
・ 本社機能の移転・分散	10.0%	13.9%
・ 代替要員の事前育成、確保	18.6%	13.9%
・ 生産・物流拠点の分散	5.7%	12.5%
・ 事業中断時の資金計画策定	12.9%	9.7%
・ バックオフィス（支店）機能の移転・分散	10.0%	6.9%
・ その他	1.4%	0.0%

「スキル」「人手」「時間」の不足・・・中小企業の共通課題

BCPを「策定していない」県内企業にその理由を尋ねたところ、「策定する人材を確保できない」が47.3%でトップとなった（複数回答、以下同）。次いで、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」（41.8%）、「策定する時間を確保できない」（27.3%）、「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」および「策定する必要性を感じない」（各21.8%）、「自社のみ策定しても効果が期待できない」

(20.0%)、「策定する費用を確保できない」(18.2%)、「リスクの具体的な想定が難しい」(12.7%)などが続いた。BCPの策定には「スキル」「人手」「時間」の三要素が大きなネックとなっており、特に中小企業ではその様子が顕著であった。

大企業で特に目立った項目として、「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」が6割と高い支持となった。つまり、計画の策定はしてみたものの、『古くなってしまい現状にそぐわない内容である』場合や、『実際のシミュレーションを行っていないため、策定内容で現実的に効果があるのかどうかかわからない』状態であるということだ。冒頭で述べた策定率のなかで、「大企業」が大幅な減少を示しているのはここに要因がある。実際には策定しているのだが、中身を見直していないため“使える計画”ではないとの判断のようだ。実はこれも大きな課題であり、企業を取り巻くリスクは複雑かつ多様化しており、10年前と今とではまさに隔世の感がある。当然、それに合わせて対策をバージョンアップしていかなければならないのだが、実際は難しい。本業自体が厳しい環境にあるなか、優先順位をどこまで上げられるかが、企業における事業継続の観点では大事なこともあるかもしれない。

また、「自社のみ策定しても効果が期待できない」や、「策定する必要性を感じない」といった意見も上位に並ぶなど、BCPの策定自体に対し否定的あるいは消極的な意見も少なくない。国家としてBCPを機能させ、個々の企業が事業継続を自らの努力で推進していくためには、しっかりとした啓蒙も必要であり、意識が緩むタイミングには徹底して認識させ導いていく必要もあるだろう。予算的な視点も含めて、行政と民間が一体となった取り組みが極めて重要だ。

BCPを策定していない理由(複数回答)

	全体	大企業	中小企業
・ 策定する人材を確保できない	47.3%	40.0%	<u>48.0%</u>
・ 策定に必要なスキル・ノウハウがない	41.8%	20.0%	<u>44.0%</u>
・ 策定する時間を確保できない	27.3%	0.0%	<u>30.0%</u>
・ 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	21.8%	<u>60.0%</u>	18.0%
・ 策定する必要性を感じない	21.8%	0.0%	<u>24.0%</u>
・ 自社のみ策定しても効果が期待できない	20.0%	<u>20.0%</u>	<u>20.0%</u>
・ 策定する費用を確保できない	18.2%	0.0%	<u>20.0%</u>
・ リスクの具体的な想定が難しい	12.7%	<u>20.0%</u>	12.0%
・ 策定しなくてもその場で対処できる	7.3%	0.0%	<u>8.0%</u>
・ 策定に際して公的機関の相談窓口が分からない	5.5%	0.0%	<u>6.0%</u>
・ ガイドライン等に自組織の業種に即した例示がない	1.8%	0.0%	<u>2.0%</u>
・ 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	1.8%	0.0%	<u>2.0%</u>
・ 親会社(グループ会社)のBCPに従っている	0.0%	0.0%	0.0%
・ その他	3.6%	<u>20.0%</u>	2.0%

注1:母数は、事業継続計画(BCP)を「策定していない」を選択した企業55社

注2:下線は、「大企業」と「中小企業」の比較で割合が高い規模を示す

注3:「全体」の値が高い順に掲載

まとめ

本調査の結果、栃木県内企業の BCP の策定状況は、「策定している」企業は、26.5%と前年比 4.4 ポイントの上昇を示した。この策定率は都道府県別順位で全国第6位に相当し、2023 年に全国第 3 位になった時以来の高水準である。現在策定中や検討段階の企業を含めた『策定意向あり』では、53.0%と 5 割ラインを回復した。全国調査の結果が 50.5%であるから、全国平均を上回ったことになる。

全国規模で見れば、特に、南海トラフ地震や首都直下型地震などの大規模な自然災害の発生が想定される地域では意識が高い傾向にある。記憶に新しい、能登半島地震で被災したエリアやその周辺地域でも策定率が高い傾向があり、身をもって経験した事実は何よりのきっかけになるとも言えるだろう。

栃木県内企業の声を聞くと、様々なことがわかってくる。大企業の策定率が下降しているのだが、本文中でも紹介したように、策定していないわけではなく、事業継続計画はあるものの、「策定して時間が経過していることで、現在の企業が置かれている状況では機能しなくなっている」とか、「実際のシミュレーションを行っていないため、策定内容で現実的に効果があるのかどうかかわからない」といった理由で、「策定していない」と回答した大企業が多かった。また、小規模企業の本音としては、「BCP の重要性はよく理解しているものの、今月の資金繰りをどうしようか…という状態なのに、BCP を策定する余力はない。実際やるとしても、コンサルティングなどの受講も必要だし、時間も必要…できる気がしない」といったところだろう。ただ、そう言いながらも、業界団体や、地方自治体の啓蒙も徐々に効果が出てきており、中小企業では前年比 7.7 ポイントもの策定率の増加が見られた。個々の企業ではなかなかできなくても、協会や組合などの支援があれば、真剣に取り組む気配は十分感じるところだ。

また、県内企業が想定するリスクを尋ねたところ、「自然災害」が突出して多いほか、「物流の混乱」、「インフラの寸断」などに加えて、「情報セキュリティ上のリスク」についても認識しているところがある。弊社が 2025 年 7 月に行った「栃木県・サイバー攻撃に関する実態調査(2025 年)」によれば、県内企業の 38.6%がサイバー攻撃の経験があると回答している。自然災害だけではなく、こういった情報セキュリティの課題にも取り組んでいかなければならない。

とりわけ、人手・スキル・時間という特に中小企業が抱える大きな課題に対して、早急に解決していく姿勢で、国も地方も取り組んでいかなければならない。個々の企業に任せるだけでは結果は出ないと感じる。地震や水害、ランサムウェア攻撃は明日にも起こるのかもしれないのだから。