

## NTT コム オンライン共同調査

### 第7回 企業の事業継続に係る意識調査

「サプライチェーン強靱化にむけたBCP策定意欲が高まる  
～コロナ禍・ウクライナ危機が契機か、サプライチェーン間の連携意  
欲が向上。一方、連携実績は限定的であることが明らかに～」

2023年2月28日

株式会社NTTデータ経営研究所

## 目 次

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| 調査概要 .....                                 | 2  |
| 調査結果 .....                                 | 5  |
| 1. BCP 策定状況とその変化 .....                     | 5  |
| 1-1. 調査時点の BCP 策定状況 .....                  | 5  |
| 1-2. BCP 策定状況の変化 .....                     | 7  |
| 2. BCP 策定対象とその変化 .....                     | 15 |
| 2-1. 調査時点の BCP において想定しているリスク .....         | 15 |
| 2-2. BCP において想定しているリスクの変化 .....            | 16 |
| 2-3. 調査時点の BCP において想定している拠点 .....          | 18 |
| 2-4. BCP において想定している拠点の変化 .....             | 19 |
| 3. 企業の事業継続に向けた取り組み(対策)とその変化 .....          | 20 |
| 3-1. 調査時点の企業の事業継続に向けた取り組み(対策)別策定有無 .....   | 20 |
| 4. BCP に対する課題認識とその変化 .....                 | 26 |
| 4-1. 調査時点の BCP に対する課題認識 .....              | 26 |
| 4-2. BCP に対する課題認識の変化 .....                 | 28 |
| 4-3. 調査時点の BCP に対して課題がある理由 .....           | 29 |
| 4-4. BCP に対し課題がある理由の変化 .....               | 31 |
| 5. 地域/企業間連携 BCP への対応状況 .....               | 32 |
| 5-1. 調査時点の地域/企業間連携 BCP の策定状況 .....         | 32 |
| 5-2. 地域/企業間連携 BCP の「策定時」と「普及・定着時」の課題 ..... | 33 |
| 5-3. 地域/企業間連携 BCP の「連携相手」と「連携内容」 .....     | 35 |
| 5-4. 地域/企業間連携 BCP における今後の検討事項 .....        | 39 |
| 6. オールハザード型 BCP への対応状況 .....               | 40 |
| 6-1. 調査時点のオールハザード型 BCP の認知率 .....          | 40 |
| 6-2. 調査時点のオールハザード型 BCP の策定状況 .....         | 41 |
| 6-3. オールハザード型 BCP の「策定時」と「普及・定着時」の課題 ..... | 42 |
| 7. BCP の運用・管理の実施状況と課題 .....                | 44 |
| 7-1. 調査時点の BCP の運用・管理の実施状況 .....           | 44 |
| 7-2. 実施していない運用・管理に対する理由 .....              | 46 |

## 調査概要

1. 調査対象： NTT コム リサーチ クローズド調査 (\*1)
2. 調査方法： 非公開型インターネットアンケート
3. 調査期間： 2022 年 11 月 21 日～2022 年 11 月 28 日
4. 有効回答者数： 1,048 人
5. 回答者の属性(\*2) (\*3)

<過去調査回答有無>

|       |            |        |
|-------|------------|--------|
| 全体    | 1,048<br>人 | 100.0% |
| 前回回答者 | 638 人      | 60.9%  |
| 新規回答者 | 410 人      | 39.1%  |

<地域\*2>

|       |            |        |
|-------|------------|--------|
| 全体    | 1,048<br>人 | 100.0% |
| 北海道   | 45 人       | 4.3%   |
| 東北    | 38 人       | 3.6%   |
| 関東    | 534 人      | 51.0%  |
| 中部    | 144 人      | 13.7%  |
| 近畿    | 170 人      | 16.2%  |
| 中国・四国 | 66 人       | 6.3%   |
| 九州・沖縄 | 51 人       | 4.9%   |

<業種>

|                         |            |        |
|-------------------------|------------|--------|
| 全体                      | 1,048<br>人 | 100.0% |
| 建設・土木・不動産               | 123 人      | 11.7%  |
| 製造業                     | 315 人      | 30.1%  |
| 商業・流通・飲食                | 83 人       | 7.9%   |
| 金融・保険                   | 88 人       | 8.4%   |
| 通信・メディア・情報サービス・その他サービス業 | 176 人      | 16.8%  |
| 教育・医療・研究機関              | 49 人       | 4.7%   |
| 公共機関                    | 28 人       | 2.7%   |
| その他                     | 186 人      | 17.7%  |

## &lt;従業員規模&gt;

|                 |            |        |
|-----------------|------------|--------|
| 全体              | 1,048<br>人 | 100.0% |
| 99 人以下          | 301 人      | 28.7%  |
| 100 人～499 人     | 236 人      | 22.5%  |
| 500 人～999 人     | 113 人      | 10.8%  |
| 1,000 人～4,999 人 | 212 人      | 20.2%  |
| 5,000 人以上       | 186 人      | 17.7%  |

## &lt;資本金&gt;

|                |            |        |
|----------------|------------|--------|
| 全体             | 1,048<br>人 | 100.0% |
| 1 億円未満         | 337 人      | 32.2%  |
| 1 億～10 億円未満    | 221 人      | 21.1%  |
| 10 億円～100 億円未満 | 155 人      | 14.8%  |
| 100 億円以上       | 264 人      | 25.2%  |
| 資本金はない         | 71 人       | 6.8%   |

## &lt;年間売上高&gt;

|                   |            |        |
|-------------------|------------|--------|
| 全体                | 1,048<br>人 | 100.0% |
| 10 億円未満           | 263 人      | 25.1%  |
| 10 億円～100 億円未満    | 244 人      | 23.3%  |
| 100 億円～1,000 億円未満 | 246 人      | 23.5%  |
| 1,000 億円以上        | 271 人      | 25.9%  |
| 年間売上高はない          | 24 人       | 2.3%   |

## 【補足】

(\*)1) NTT コム リサーチ (<http://research.nttcoms.com/>)

NTT コム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社 (<http://www.nttcoms.com/>) が提供する、高品質で付加価値の高いインターネットリサーチ・サービスである。自社保有パネルとして国内最大級の延べ 880 万人の登録モニターを擁し、消費者向け調査から、法人向け調査、グループインタビューまで、さまざまな市場調査ニーズに対応している。(モニターの人数は 2021 年 11 月現在)

(\*)2) 回答者の属性は、回答者のアンケート上の自己申告に基づいている。

(\*)3) 回答の構成比は、小数第 2 位を四捨五入しているため、各構成比の合計は 100%にならない場合がある。

アンケート対象者は以下の通り

- ・ 中小企業基本法における「小規模事業者」に類する企業（具体的には※Ⅰ、※Ⅱ）を除く
- ・ BCP（事業継続計画）、またはリスクマネジメントについて認識のある方を対象

※Ⅰ 以下の業種、かつ従業員 19 名以下

農林水産、鉱業・電気・ガス・水道・その他のエネルギー、建設・土木・工事・プラント、不動産、製造

※Ⅱ 以下の業種、かつ従業員 4 名以下

運輸・倉庫、商業・卸売・小売、飲食店、金融・保険・投資、共済、通信・IT 関連サービス、その他のサービス、新聞・出版・放送、保健・医療・福祉関連、学校・教育、研究開発・研究機関、政府・地方公共団体・各種法人・団体等、その他

(\*2)各地域の範囲は以下の通り

|       |                            |
|-------|----------------------------|
| 北海道   | 北海道                        |
| 東北    | 青森・岩手・秋田・宮城・山形・福島          |
| 関東    | 茨城・栃木・群馬・埼玉・千葉・東京・神奈川      |
| 中部    | 新潟・富山・石川・福井・山梨・長野・静岡・愛知・岐阜 |
| 近畿    | 三重・滋賀・京都・大阪・兵庫・奈良・和歌山      |
| 中国・四国 | 鳥取・島根・岡山・広島・山口・徳島・香川・愛媛・高知 |
| 九州・沖縄 | 福岡・佐賀・長崎・熊本・大分・宮崎・鹿児島・沖縄   |

#### <本調査における BCP（事業継続計画）の定義>

自然災害や事故など、企業・団体活動を阻むリスクに直面した際に、事業活動の停止による損失を回避、もしくは緩和することを目的に策定するもの。未然にビジネスの中断を防止するための対策（施設・設備・人員等の二重化対策など）や、有事発生の際の緊急対応計画（意思決定の体制構築や行動計画など）が含まれる。

## 調査結果

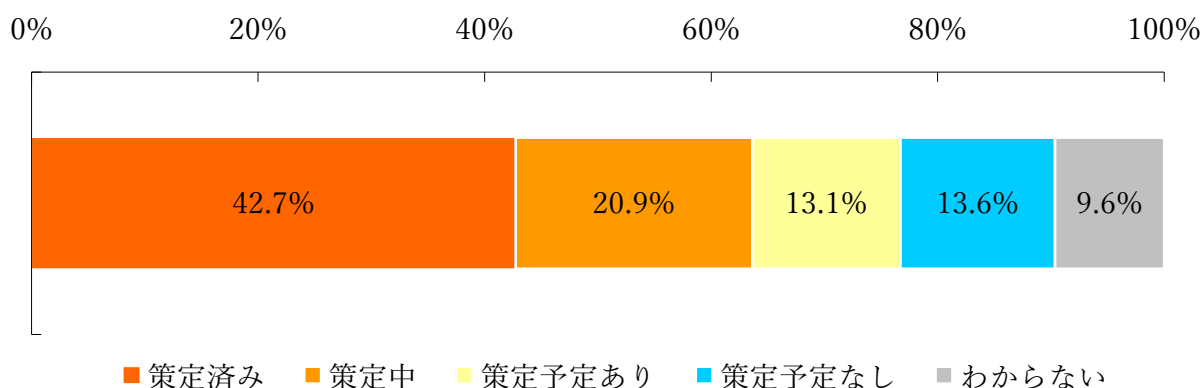
### 1. BCP 策定状況とその変化

#### 1-1. 調査時点の BCP 策定状況

◆ BCP を策定済みと回答した企業は約 4 割、策定中まで含めると約 6 割の企業が BCP を策定している。

今回調査実施時点の BCP の策定状況について、全ての回答者に対して尋ねたところ、「策定済み」企業は 42.7%であった。「策定中」までを含めると、63.6%の状況であった。【図表 1-1-1】

【図表 1-1-1】 今回調査時点の企業の BCP 策定状況 (n=1,048)



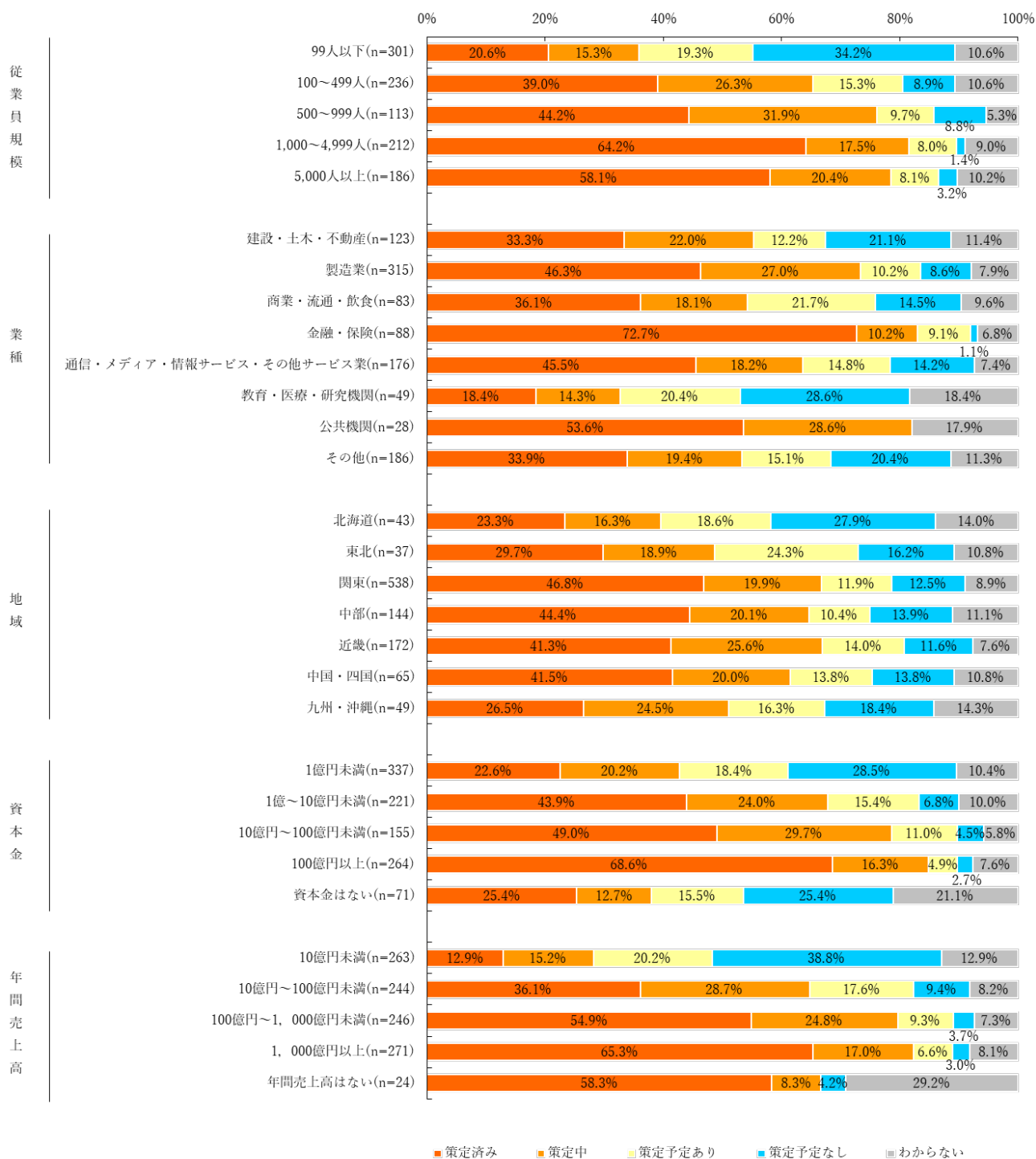
従業員規模別にみると、500 人以上の企業では「策定済み」「策定中」「策定予定あり」と回答した割合が 9 割近い。一方、99 人以下の企業では 5 割強であり、規模の小さい企業ほど BCP 策定率が低い状況にある。さらに 99 人以下の企業では、「策定予定なし」と答えた割合が 34.2%と最も高い。

業種別では金融・保険業で「策定済み」が 72.7%と最も高く、次いで公共機関が 53.6%と高い。これらの業種は事業活動の停止に伴う社会に与える影響が大きい業種であるため、BCP への取組が前回調査と同様に高い水準で進んでいることが分かった。一方で、教育・医療・研究機関の「策定済み」は 18.4%と他の業種と比較しても最も低く、事業継続の取組への意識の低さが見受けられる。

地域別にみると、関東で「策定済み」が 46.8%、次いで中部（同 44.4%）、中国・四国（同 41.5%）、近畿（同 41.3%）と続く。一方、北海道で「策定済み」が 23.3%と最も低く、九州・沖縄（同 25.5%）、東北（同 29.7%）はいずれも 20%台であった。関東、中部、近畿では「策定済み」「策定中」と回答した割合が約 65%となっており、東名阪の大都市を含む地域で BCP 策定率が高く、地方部では策定の遅れが明らかとなった。

資本金別と売上高別での BCP 策定状況は、前回調査と同様に従業員規模に比例しており、規模の小さい企業ほど BCP の策定が遅れていると考えられる。【図表 1-1-2】

【図表 1-1-2】今回調査時点の企業のBCP策定状況（n=1,048）  
 ＜従業員規模別＞＜業種別＞＜地域別＞＜資本金別＞＜年間売上高別＞



## 1-2. BCP 策定状況の変化

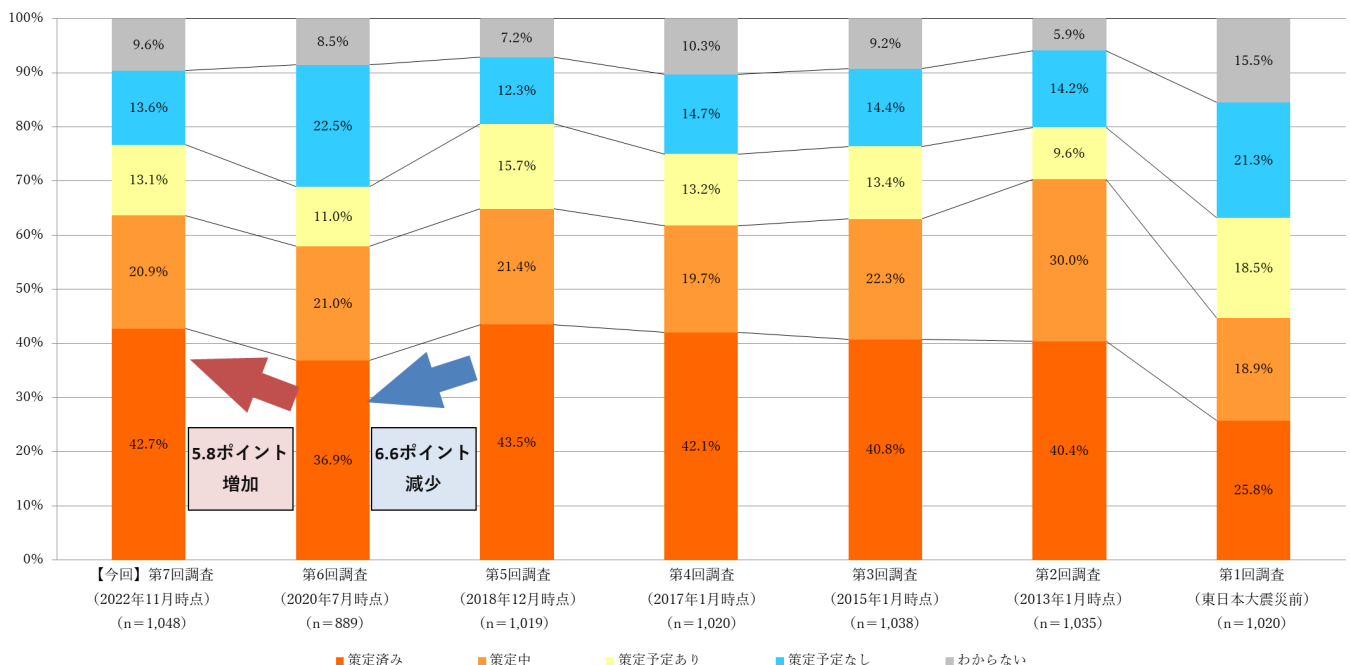
### ◆ BCP 策定済み企業は前回調査から 5.8 ポイント増加しており、策定状況の回復が見られる。

BCP の策定状況について、第 1 回調査から前回第 6 回調査までの回答結果を比較すると、東日本大震災後に実施した第 2 回調査では BCP 策定済み企業が 25.8%から 40.4%と大きく増加した。その後、「策定済み」は長らく横ばいで推移してきたが、一方で、今回の調査では前回比 5.8 ポイント増加しており、企業の BCP 策定状況は回復していることが分かる。

前回調査では新型コロナウイルスの影響もあり、前々回調査（第 5 回調査）と比較して 6.6 ポイント減少に転じた。前回調査時点ではコロナ禍以前に策定した BCP 対策が十分に機能しなかったことから、既存の BCP の廃止や見直しなどの処置がとられたため、「策定済み」の割合が減少したものと推察される。さらに前回調査は新型コロナウイルス第一波直後の調査（2020 年 7 月）であり、新たな BCP を策定するという状況になかったことが考えられる。

これまでの調査結果から、企業は対象となる事象の発生後、ある程度の期間を経てから BCP 策定を行う傾向が見られる。今回の調査では新型コロナウイルス第一波より約 2 年半が経過し、各企業がコロナ禍での対応経験を踏まえた新たな BCP の策定に取り組んだ結果が表れていると推察する。【図表 1-2-1】

【図表 1-2-1】 BCP 策定状況の経年変化





- ◆ BCP 策定状況の推移に従業員規模別でみると、100 人～4,999 人規模の企業の BCP 策定状況が回復している。一方で、99 人以下の企業はほぼ横ばい、5,000 人以上の企業では減少している。

99 人以下の企業及び 5,000 人以上の企業を除き「策定済み」「策定中」の合計は増加している。特に、1,000～4,999 人の規模の企業での「策定済み」が 13.8 ポイント増加と顕著である。「策定済み」のみに注目すると、100～499 人と 1,000～4,999 人の企業が 10 ポイント程度増加しているものの、500～999 人企業は減少している。これは資本金別、年間売上高別で見ても類似の傾向がみられる。【図表 1-2-2】【図表 1-2-3】  
【図表 1-2-4】

- ◆ 業種別の BCP 策定状況はモノ中心の業種で軒並み増加している。一方、前回調査で他業種とは異なり、減少が見られなかったヒト中心の業種では減少した。モノ中心、情報中心の業種ではコロナ禍での事業推進が新常态として定着し、パンデミック等を始めとする進行性災害を踏まえた BCP 策定が進んでいると考えられる。

業種別の BCP 策定状況について、前回調査で軒並み BCP の策定に減少がみられたが、今回調査では、建設・土木・不動産、製造業、商業・流通・飲食のモノ中心の業種で軒並み増加している。「策定済み」が 11.7 ポイント増加した製造業と 7.7 ポイント増加した商業・流通・飲食は、コロナ禍でサプライチェーンの断絶により企業活動がストップした経験から、策定の機運が高まったのではないかと推察する。

また、従前より業界として BCP 策定に取り組んでおり BCP 策定率の高い金融・保険も前回調査では減少が見られたが、今回調査では増加に転じた。通信・メディア・情報サービス・その他サービス業も同様である。モノ中心、情報中心の業種ではコロナ禍での事業推進が新常态として定着し、パンデミック等を始めとする進行性災害を踏まえた BCP 策定が進んでいると考えられる。

一方で、前回調査では減少の見られなかったヒト中心の業種では一転して「策定済み」は減少した。公共機関は「策定中」と合わせれば前回調査とほぼ変わらず、BCP 見直しの最中と考えられる。医療・教育・研究機関の「策定済み」が 11.8 ポイント減少しており、「策定中」と合わせると 20 ポイント以上も減少している。

教育・医療・研究機関は、従前より BCP 策定率が低い業種であった。医療機関では新型コロナウイルスの初動対応が迅速に整備された結果、前回調査では策定状況の減少を防ぐ働きをしたと考えられる。ただし、現在も続く新型コロナウイルス対応で進行性災害に対する対処を検討する時間が確保できていないと推察する。

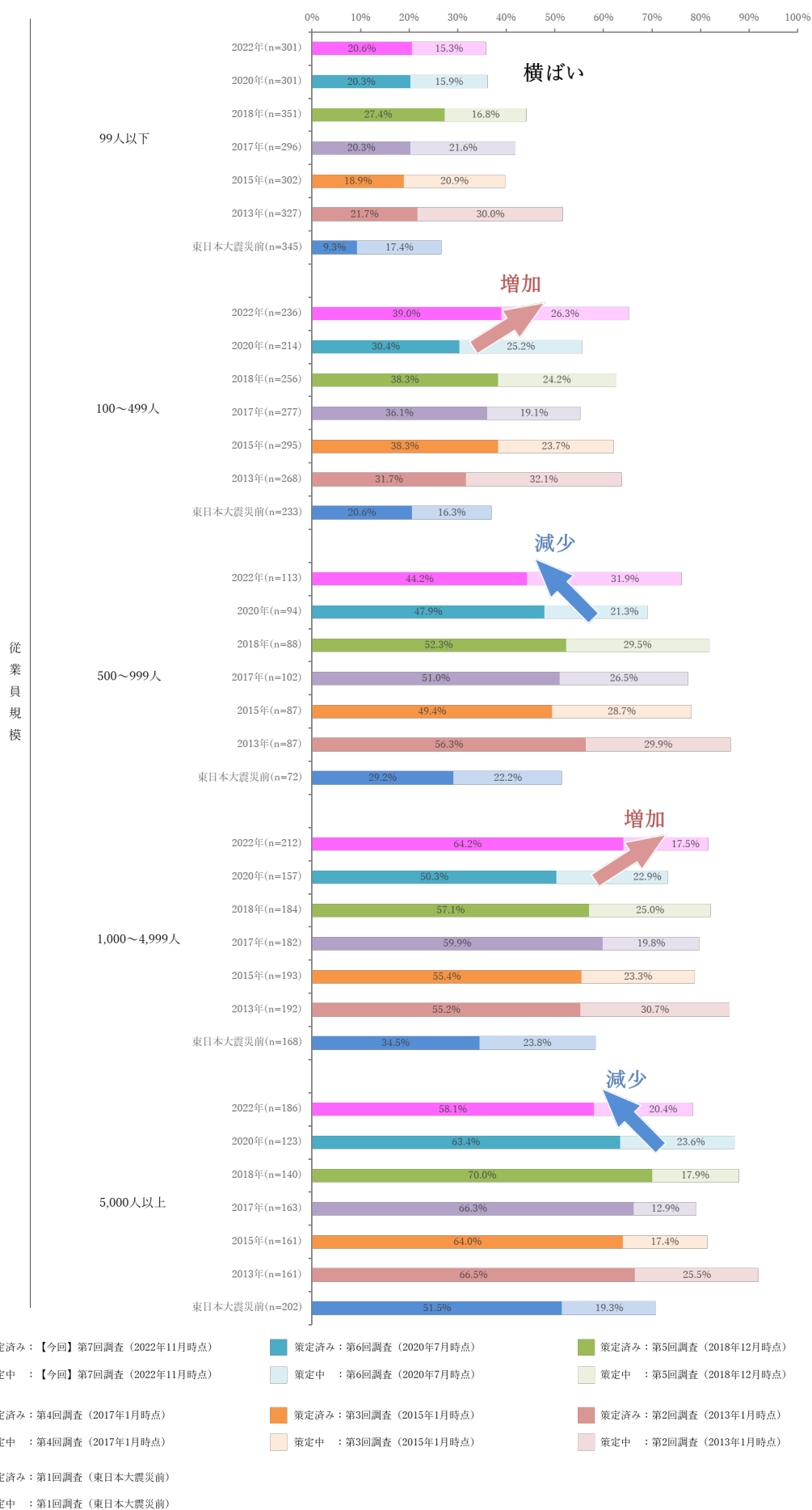
教育機関ではコロナ禍当初は生徒・学生の安全確保及び教育機関からの家庭への感染拡大が指摘されるなど、迅速な対応が必要になったため策定意識が高まったと考えられる。現在は、オンライン授業等が普及し BCP 策定意識が薄くなったのではないかと推察する。【図表 1-2-5】

- ◆ BCP 策定状況の推移を地域別でみると、全国的に BCP 策定状況が増加しているものの、東北、九州・沖縄地域では減少している。

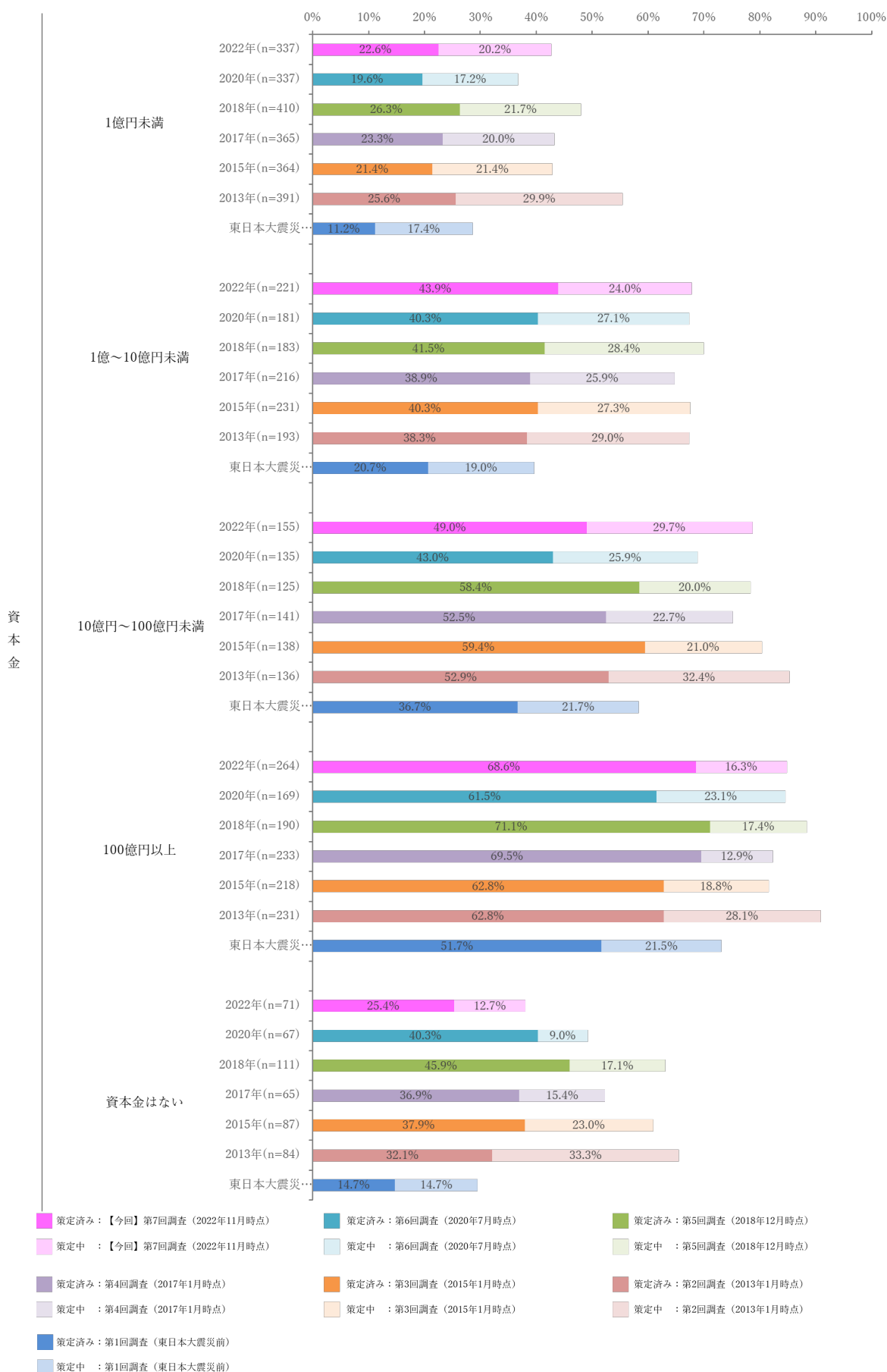
地域別でみると、前回調査と比較して「策定済み」「策定中」を合わせた回答割合が、九州・沖縄で 12.1 ポイント、東北で 8.2 ポイント減少している。九州・沖縄は、「策定中」が、10.9 ポイント増加しているものの、「策定済み」「策定中」を合わせると 1.3 ポイント減少となっている。

東北は東日本大震災後の第 2 回調査（2013 年 1 月）の高い BCP 策定状況から、長期的に漸減傾向がみられ、震災発生後 10 年超が経過し BCP 策定の意識の低下が見受けられる。一方、中部は、近い将来の発生が予想される南海トラフ沖巨大地震、富士山噴火を想定して BCP 策定が進んでいると考えられる。【図表 1-2-6】

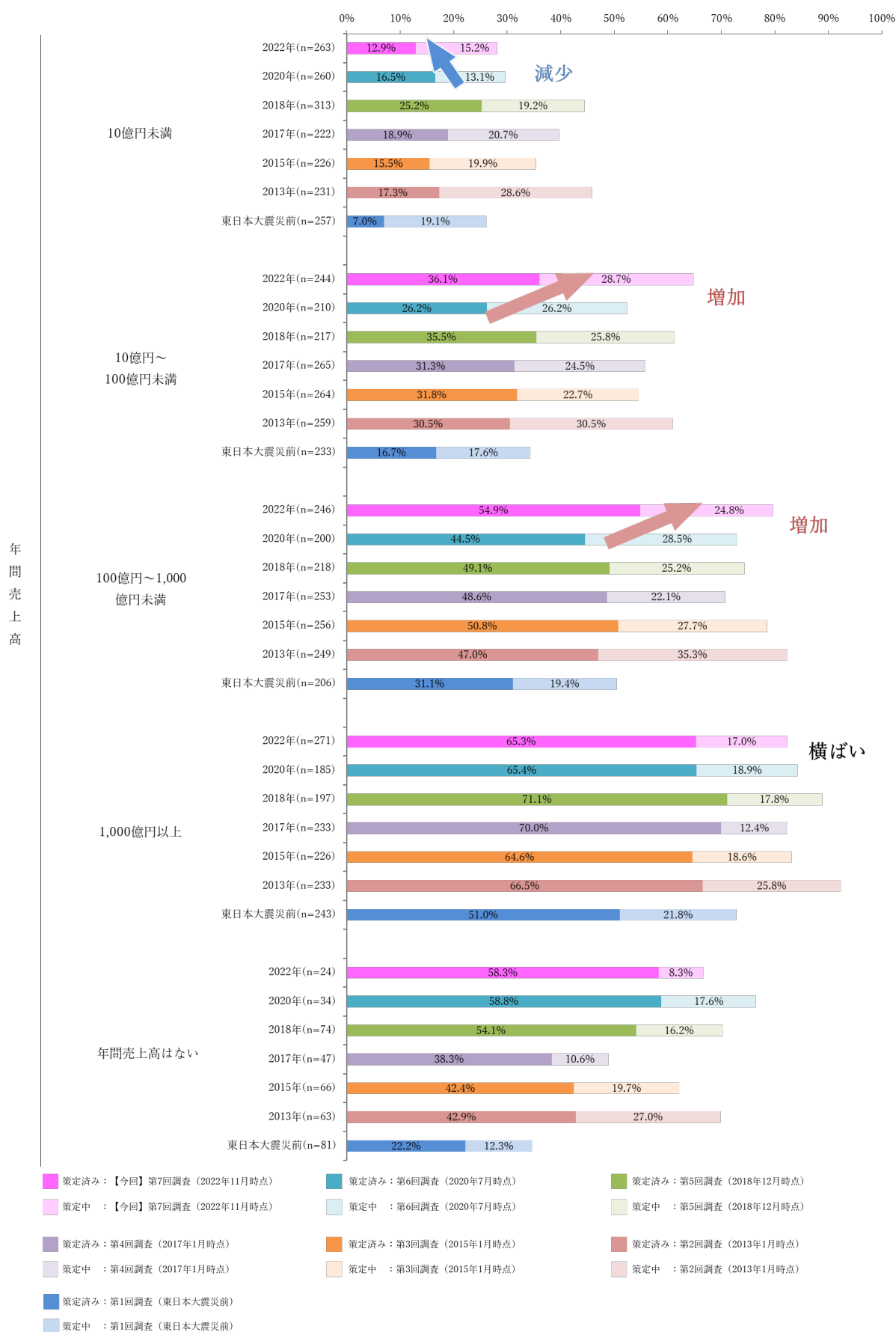
【図表 1-2-2】企業のBCP策定状況の経年変化＜従業員規模別＞



【図表 1-2-3】企業のBCP策定状況の経年変化＜資本金別＞



【図表 1-2-4】企業のBCP策定状況の経年変化＜年間売上高別＞



【図表 1-2-5】企業のBCP策定状況の経年変化＜業種別＞



策定済み：【今回】第7回調査（2022年11月時点）

策定済み：第6回調査（2020年7月時点）

策定済み：第5回調査（2018年12月時点）

策定中：【今回】第7回調査（2022年11月時点）

策定中：第6回調査（2020年7月時点）

策定中：第5回調査（2018年12月時点）

策定済み：第4回調査（2017年1月時点）

策定済み：第3回調査（2015年1月時点）

策定済み：第2回調査（2013年1月時点）

策定中：第4回調査（2017年1月時点）

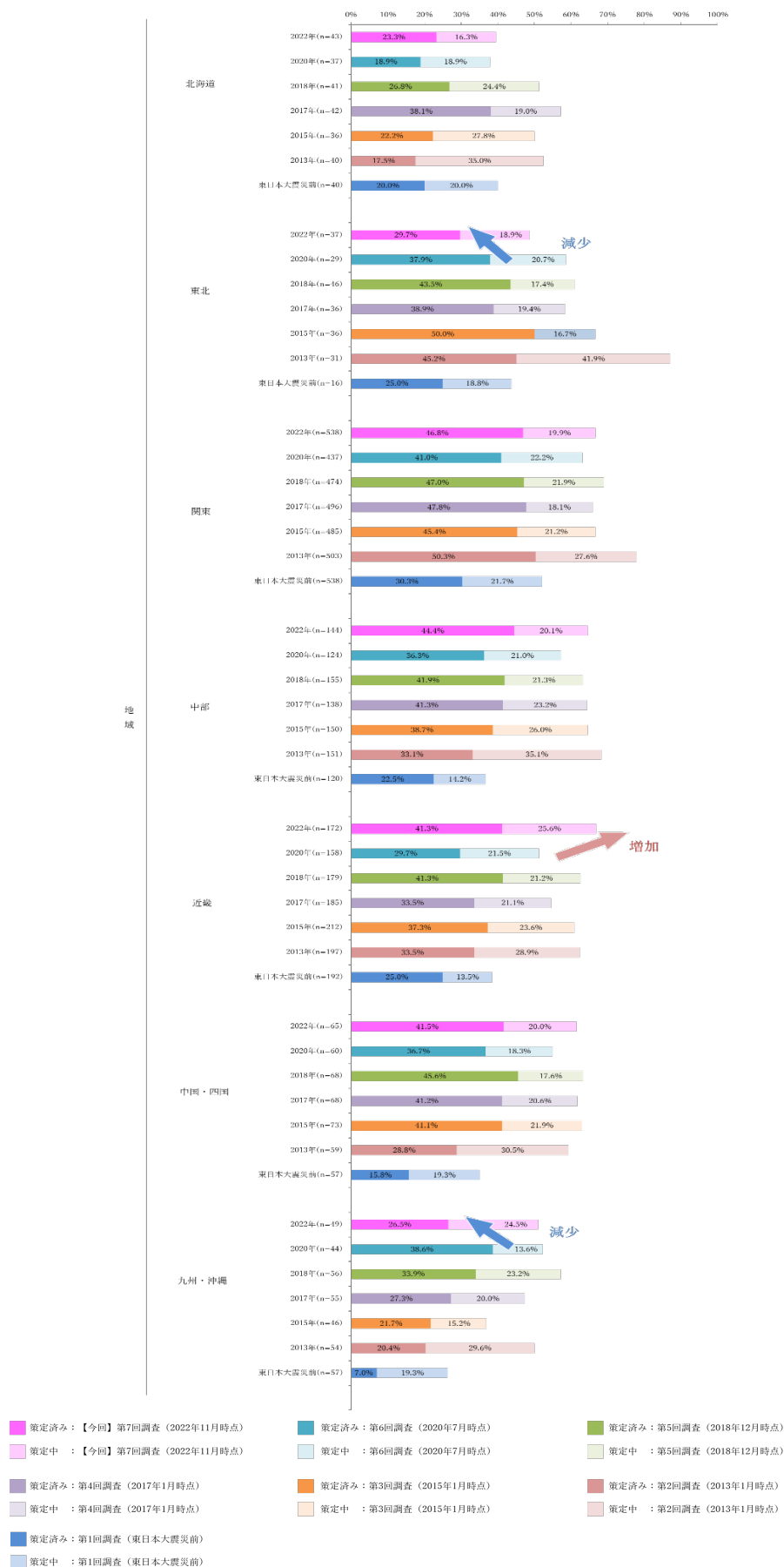
策定中：第3回調査（2015年1月時点）

策定中：第2回調査（2013年1月時点）

策定済み：第1回調査（東日本大震災前）

策定中：第1回調査（東日本大震災前）

【図表 1-2-6】企業のBCP策定状況の経年変化＜地域別＞



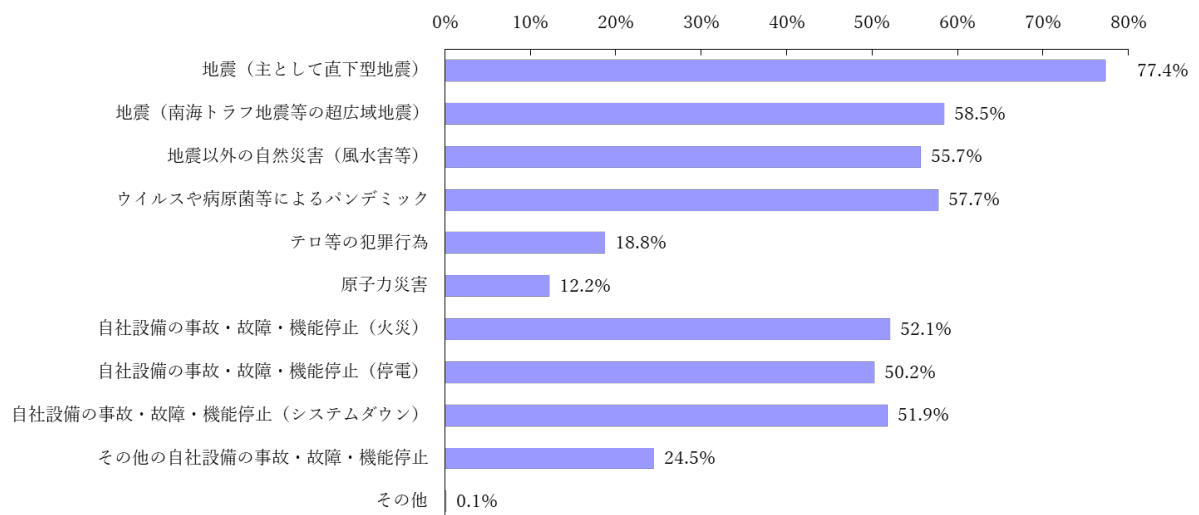
## 2. BCP 策定対象とその変化

### 2-1. 調査時点の BCP において想定しているリスク

- ◆ BCP で想定するリスクで最も多いのは「地震」。ウイルスや病原菌等によるパンデミックを想定する企業は継続して増加し、6 割に届く勢い。

今回調査実施時点の BCP の策定状況を「策定済み」「策定中」「策定予定あり」とした回答者に対して、具体的にどのようなリスクを想定しているのかを尋ねたところ（複数回答）、「地震（主として直下型地震）」（77.4%）が最も多く、次いで「地震（南海トラフ地震等の超広域地震）」（58.5%）と前回調査と同様の傾向が続いた。新型コロナウイルス第一波（2020 年 4 月頃）より 2 年半が経過し、多くの企業で「ウイルスや病原菌等によるパンデミック」（57.7%）が BCP で想定するリスクの対象とされ、「地震（南海トラフ地震等の超広域地震）」や「地震以外の自然災害（風水害等）」と同程度となった。【図表 2-1】

【図表 2-1】 今回調査時点の BCP（策定済み・策定中・策定予定あり）において想定しているリスクの状況（n=804）





## 2-2. BCP において想定しているリスクの変化

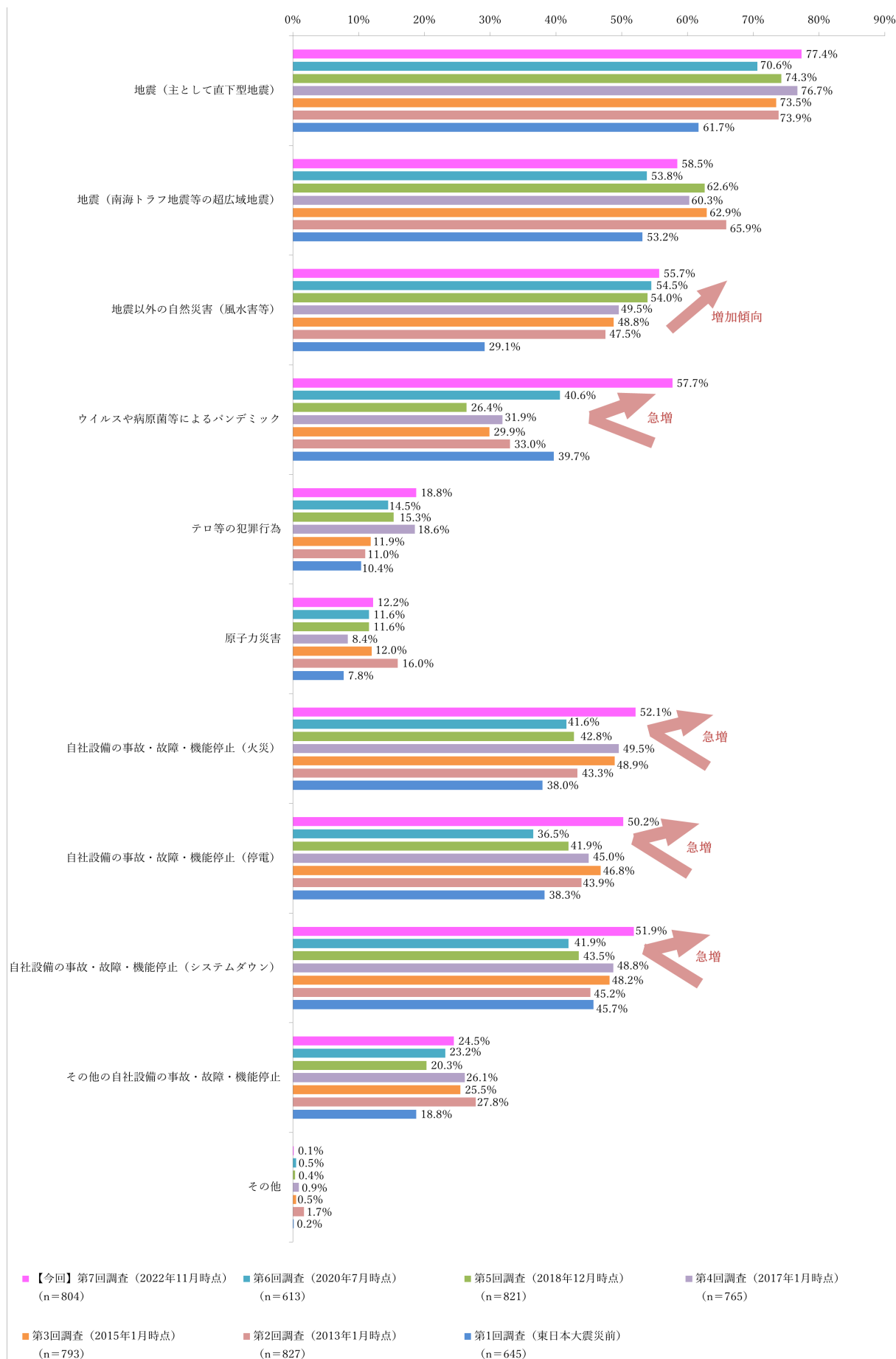
- ◆ リスクの経年変化を見ると前回調査に引き続きパンデミックを想定した BCP 策定が大幅に増加。なお、「自社設備の事故・故障・機能停止」は調査開始以来、初めて 5 割を超えた。

BCP で想定するリスクの経年変化を見ると、前回調査でも顕著な増加（前回と前々回の第 5 回調査の比較で 14.2 ポイントの増加）が見られた「ウイルスや病原菌等によるパンデミック」は前回調査と比較してもさらに 17.1 ポイント増加している。

「地震以外の自然災害（風水害等）」を想定している企業は今回の調査でも 55.7%と、前回調査から 1.2 ポイント増加しており、依然として増加傾向を示している。近年、毎年のように発生する局地的な豪雨や豪雪被害が、地震以外の自然災害を想定リスクに含めることへ影響を及ぼしたと考えられる。

また、「自社設備の事故・故障・機能停止（火災）」、「自社設備の事故・故障・機能停止（停電）」、「自社設備の事故・故障・機能停止（システムダウン）」も前回調査と比較し、それぞれ 10.5 ポイント、13.7 ポイント、10.0 ポイント増加しており、本調査を始めて以来、初めて 5 割を超えた。これは近年の工場火災による生産の停止、大規模通信障害の発生、サイバーテロに関する報道などが影響したものと推察する。【図表 2-2】

【図表 2-2】 BCP（策定済み・策定中・策定予定あり）において想定しているリスクの経年変化

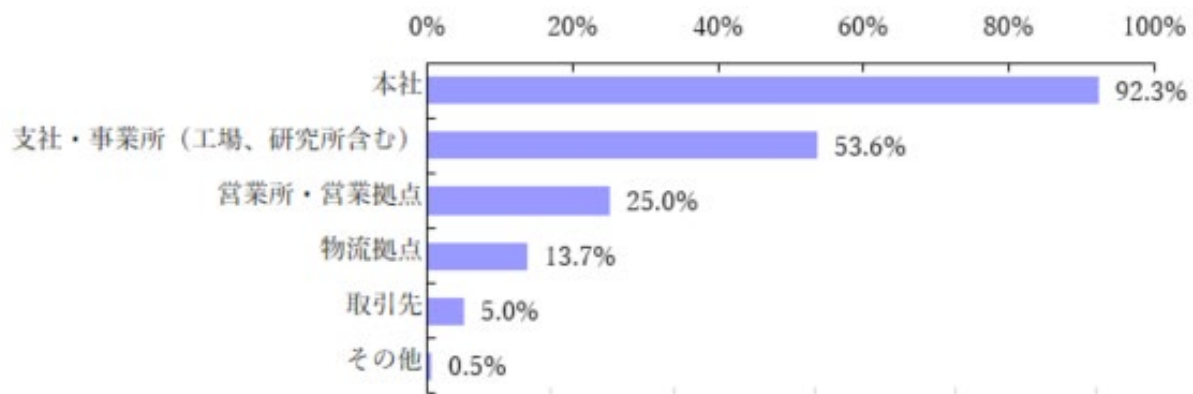


## 2-3. 調査時点の BCP において想定している拠点

- ◆ 企業が策定している BCP の想定拠点の本社への偏重は変わらない。自社の支社・生産拠点を対象とする企業は約 5 割に留まり、取引先まで想定できている企業は少ない。

今回調査時点の自社の BCP（策定済み・策定中・策定予定あり）において、対象としている拠点について尋ねたところ（複数回答）、「本社」が 92.3%と最も多く、次いで「支社・事業所（工場、研究所含む）」が 53.6%となった。一方で「取引先」を想定に入れている企業はわずか 5.0%であった。【図表 2-3】

【図表 2-3】今回調査時点の BCP（策定済み・策定中・策定予定あり）において  
想定している拠点の状況（n=804）

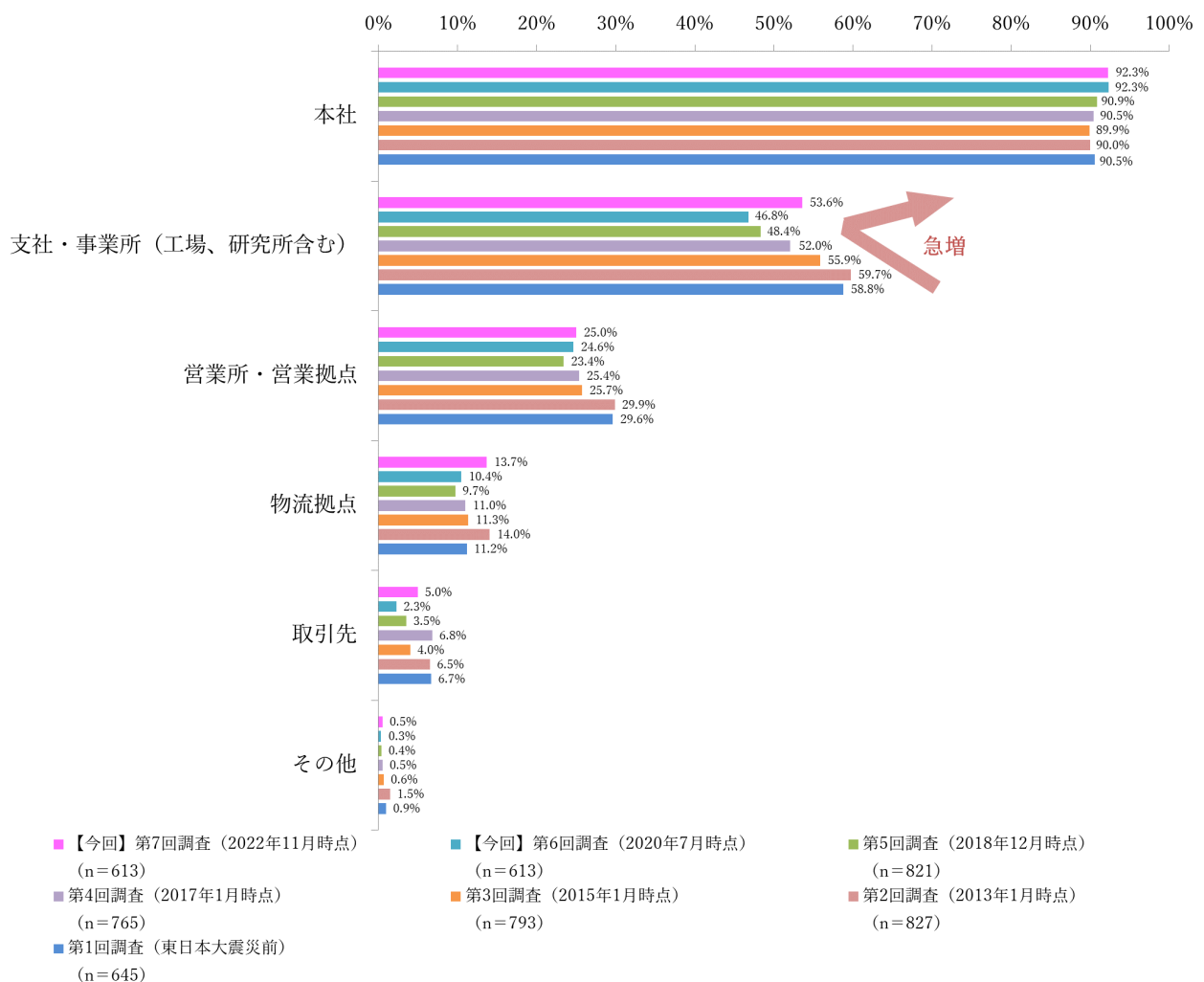


## 2-4. BCP において想定している拠点の変化

- ◆ 自社の生産拠点、物流拠点や取引先といったサプライチェーン全体を俯瞰した BCP 策定の兆候がうかがえる。

BCP において想定している拠点では、第 1 回調査以来「支社・事業所（工場、研究所含む）」について、ほぼ一貫して減少が続いていたが、今回 6.8 ポイント増加した。「物流拠点」や「取引先」を想定している企業も割合は低いながら、過去調査と比較し増加がみられる。これはコロナ禍による生産、物流の停止がサプライチェーン全体を俯瞰した BCP 策定に影響を及ぼしたと推察する。【図表 2-4】

【図表 2-4】 BCP（策定済み・策定中・策定予定あり）において想定している拠点の経年変化



### 3. 企業の事業継続に向けた取り組み（対策）とその変化

#### 3-1. 調査時点の企業の事業継続に向けた取り組み（対策）別策定有無

- ◆ 依然として多くの企業では初期段階での対策中心の策定状況に変わりはないものの、「自社リソース復旧」や「外部連携」などの「応急・復旧段階での対策」においても、BCP 策定率は増加傾向。コロナ禍を経て企業の意識に変化が表れつつある。

今回の調査時点の企業の事業継続に向けた取り組み（対策）に関して、取り組み（対策）内容ごとに策定有無を尋ねたところ、前回調査と比較して全ての項目で BCP 策定率が増加した（複数回答）。増加が多かったのは順に、「災害・事故・パンデミック等発生時の体制整備(9.6 ポイント増)」「いつまでに、どの業務・事業を復旧させるかの目標設定(8.1 ポイント増)」「被災・被害・罹患状況の確認・連絡手段の策定(7.0 ポイント増)」となる。

前回調査同様に「初動段階の対策」に関わる「災害・事故・パンデミック等発生時の体制設置」や「被災・被害・罹患状況の確認・連絡手順の策定」「従業員・職員への退社・出勤等の判断指針」は引き続き高い割合で策定されている。

今回調査では「復旧方針」「自社リソース復旧」など「応急・復旧段階での対策」の回答割合も増加しており、緊急時対応だけでなく、事業をいかに継続させるかという、BCP の本質的な検討が進んできていると考えられる。【図表 3-1-1】

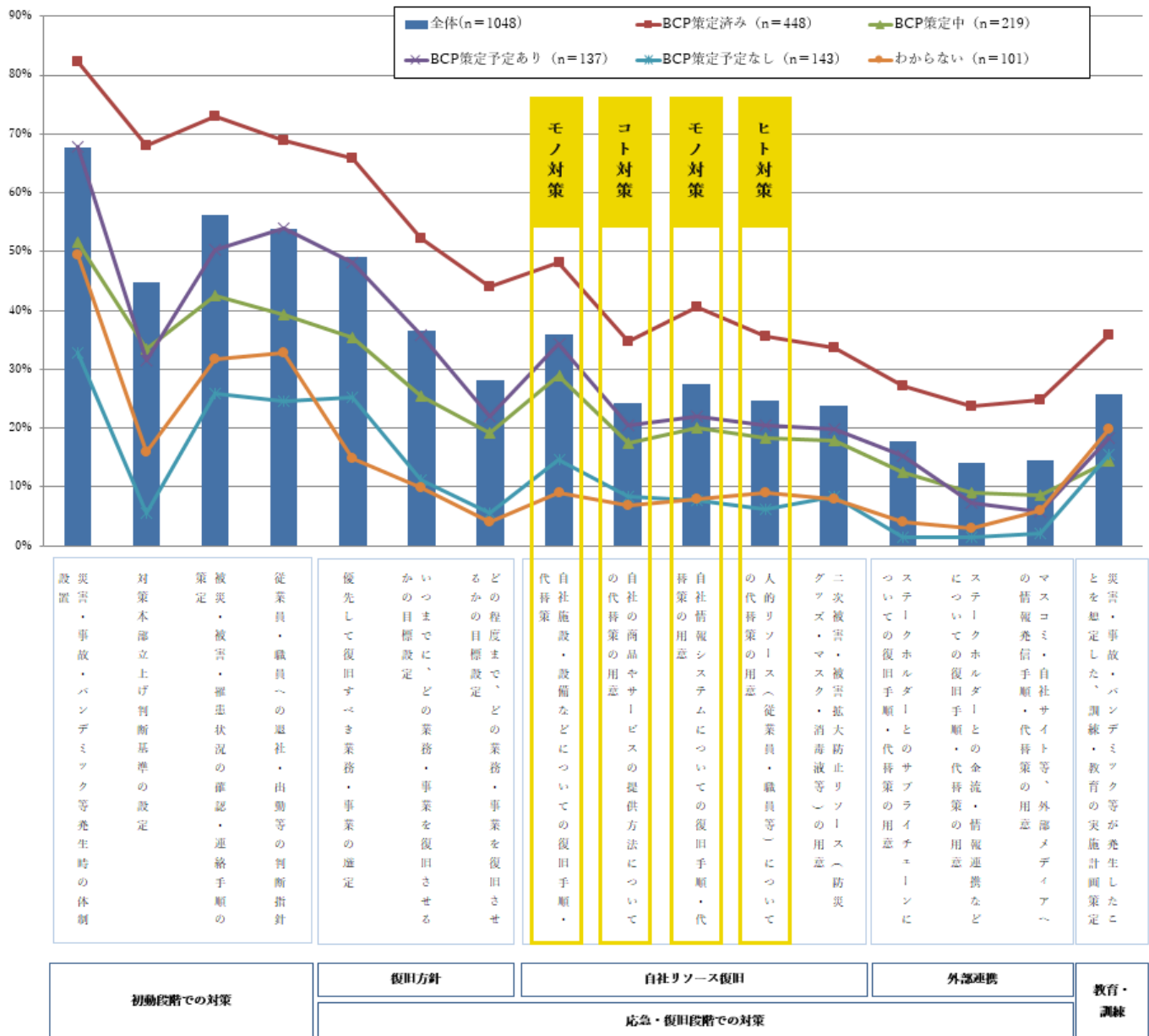
- ◆ 自社リソース復旧に着目すると、コト対策にあたる「自社の商品やサービスの提供方法についての代替策の用意」が最も低い状況に変わりはない。」

「自社リソース復旧」に着目すると、コト対策にあたる「自社の商品やサービスの提供方法についての代替策の用意」が前回調査比で 6.9 ポイント増加しているが、他の項目と比較すると BCP 策定率は 24.2%と最も低く、「自社リソース復旧」において、コト対策が遅れている状況は変わっていない。

ヒト対策にあたる「人的リソース（従業員・職員等）についての代替策の用意」が前回調査比で 3.2 ポイント増加しているが、BCP 策定率は 24.6%と低い状況である。【図表 3-1-1】

【図表 3-1-1】今回調査時点の企業の事業継続に向けた取り組み（対策）別策定有無（n=1,048）

<BCP 策定状況別>



- ◆ 提供サービスの代替が難しい建設・土木・不動産、教育・医療・研究機関、公共機関などの業界では応急・復旧段階の中でも、「自社の商品やサービスの提供方法についての代替策の用意」の取り組みが進んでいない。

重要な社会インフラであり、業種全体として事業継続に向けた取り組みが進む金融・保険では、他業種と比較して大部分の項目で数値が高い。当該業種の特性として情報システムの重要度が高いこともあり、「自社情報システムについての復旧手順・代替策の用意」について他業種と比較してBCP策定率が20ポイント近く高い。前回調査と比較しても19.6ポイント増加しており、頻発する通信障害や日本周辺国からの不正アクセスの増加などが背景にあるかと推察する。

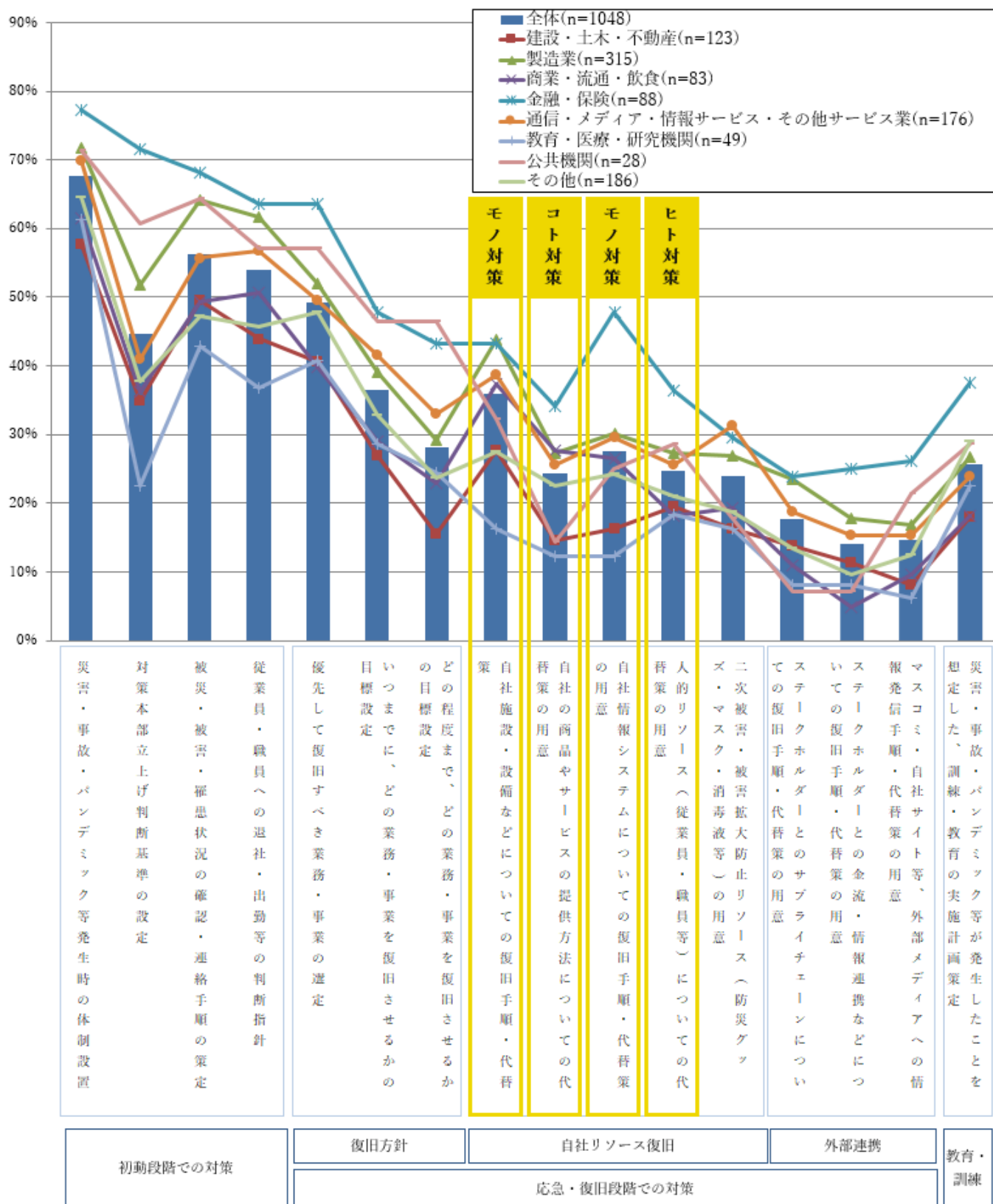
一方、教育・医療・研究機関が「自社リソース復旧」に関して全ての項目で、BCP策定率が全業種の中で最低の値となっている。公共機関も「自社の商品やサービスの提供方法についての代替策の用意」については低く、他業種と比較して公共性の高い業種の復旧段階に対する策定の遅れがみられる。

公共機関では、国民に対する公共サービスの提供及び取扱う個人情報保護の観点から同様のサービスを提供している公共機関以外との連携策が取りづらいと推察され、そのため「自社の商品やサービスの提供方法についての代替策の用意」が他業種と比較して低いと考えられる。更に、公共調達の公平性の観点や年度ごとの予算・会計制度が災害時の物品調達や災害復旧に関する「ステークホルダーとのサプライチェーンについての復旧手順・代替策の用意」や、「ステークホルダーとの金流・情報連携などの復旧手順・代替策の用意」も同様に低い理由ではないかと推察する。【図表 3-1-2】



【図表 3-1-2】今回調査時点の企業の事業継続に向けた取り組み（対策）別策定有無（n=1,048）

<業種別>





- ◆ 取り組み（対策）内容ごとの策定有無について従業員規模別にみると、前回同様に従業員規模が小さい企業ほど策定の回答割合が低い傾向に変わりはない。一方で、100～499 人規模の企業と 1,000～4,999 人規模の企業の事業継続に向けた取り組みの積極化がうかがえる。

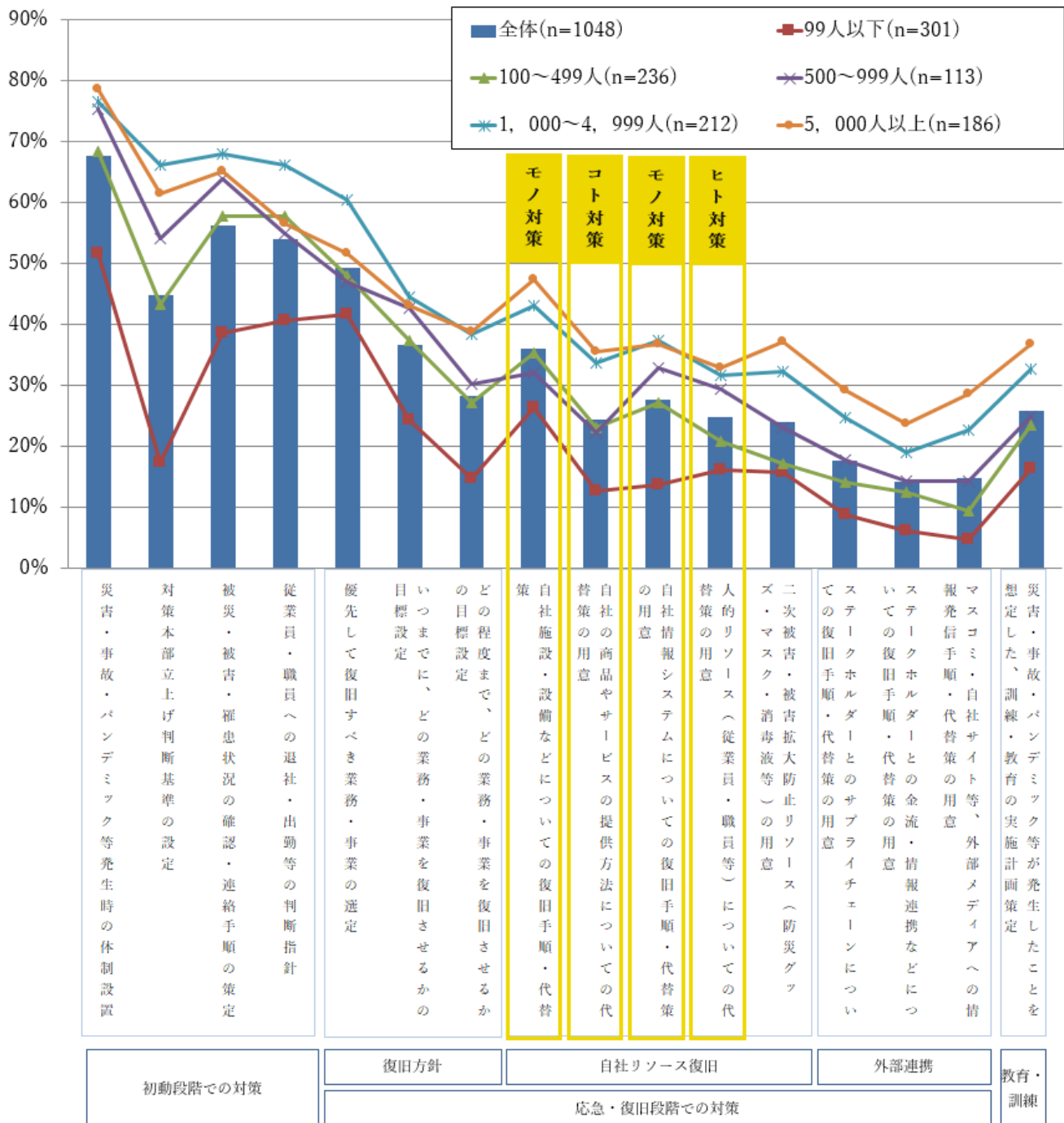
取り組み（対策）内容ごとの策定有無について従業員規模別にみると、前回調査同様に従業員規模が小さい企業ほど「初動段階での対策」の策定が低い傾向にある。「自社リソース復旧」、「外部連携」についても、企業の規模で違いが見られ、従業員規模が小さい企業ほど策定の回答割合が低い状況にある。

1,000～4,999 人規模の企業が多く「初動段階での対策」の項目において 5,000 人以上の大企業よりも高い割合であった。「外部連携」についても前回調査までは 5,000 人以上の企業とそれ以下の企業で約 10%程度の差があったが、1,000～4,999 人規模の企業の対策が進み、約 5%程度の差に縮小している。

【図表 1-2-2】にも表れている通り、全般的に 100～499 人規模の企業と 1,000～4,999 人規模の企業の事業継続に向けた取り組みが積極化していると考えられる。【図表 3-1-3】

【図表 3-1-3】今回調査時点の企業の事業継続に向けた取り組み（対策）別策定有無（n=1,048）

<従業員規模別>



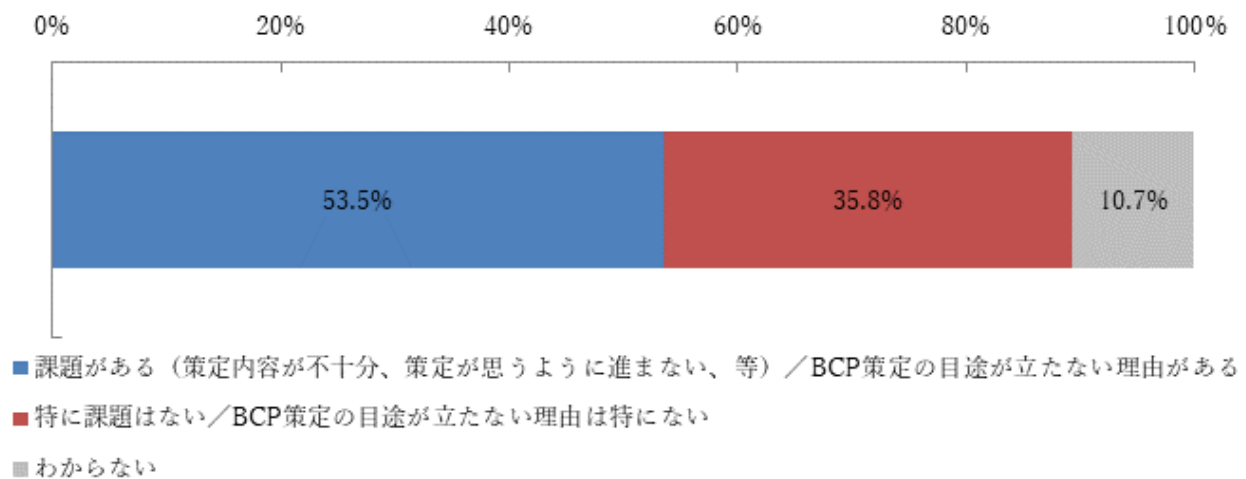
## 4. BCP に対する課題認識とその変化

### 4-1. 調査時点の BCP に対する課題認識

- ◆ 半数以上の企業が、策定している BCP に対して課題があると答えている。

BCP を「策定済み」「策定中」「策定予定あり」である回答者に対して、今回調査時点の自社の BCP に対する課題認識を、「策定の予定がない」とした回答者に対して策定の目途が立たない理由があるか尋ねたところ、半数以上（53.5%）の企業が何かしらの課題があると回答している。【図表 4-1-1】

【図表 4-1-1】今回調査時点の BCP（策定済み・策定中・策定予定あり・策定予定なし）に対する課題認識（n=947）



- ◆ 小規模な企業よりも、中規模、大規模な企業ほど BCP 策定に課題認識を持っていることが分かった。

従業員規模別では、99 人以下の企業では「課題がある」と回答した企業が 42.4%であったのに対し、100 人以上の規模の企業において「課題がある」と回答した企業が約 6 割程度であるため、中規模から大規模な企業ほど BCP 策定に課題認識を持っていることが分かった。

業種別では、「課題がある」と回答した企業について、公共機関が 60.9%と最も高く、次いで、製造業が 59.0%と高い。金融・保険業、公共機関は事業継続への策定自体は進んでいるものの（図表 1-1-2 参照）、策定内容については課題認識を持っている。

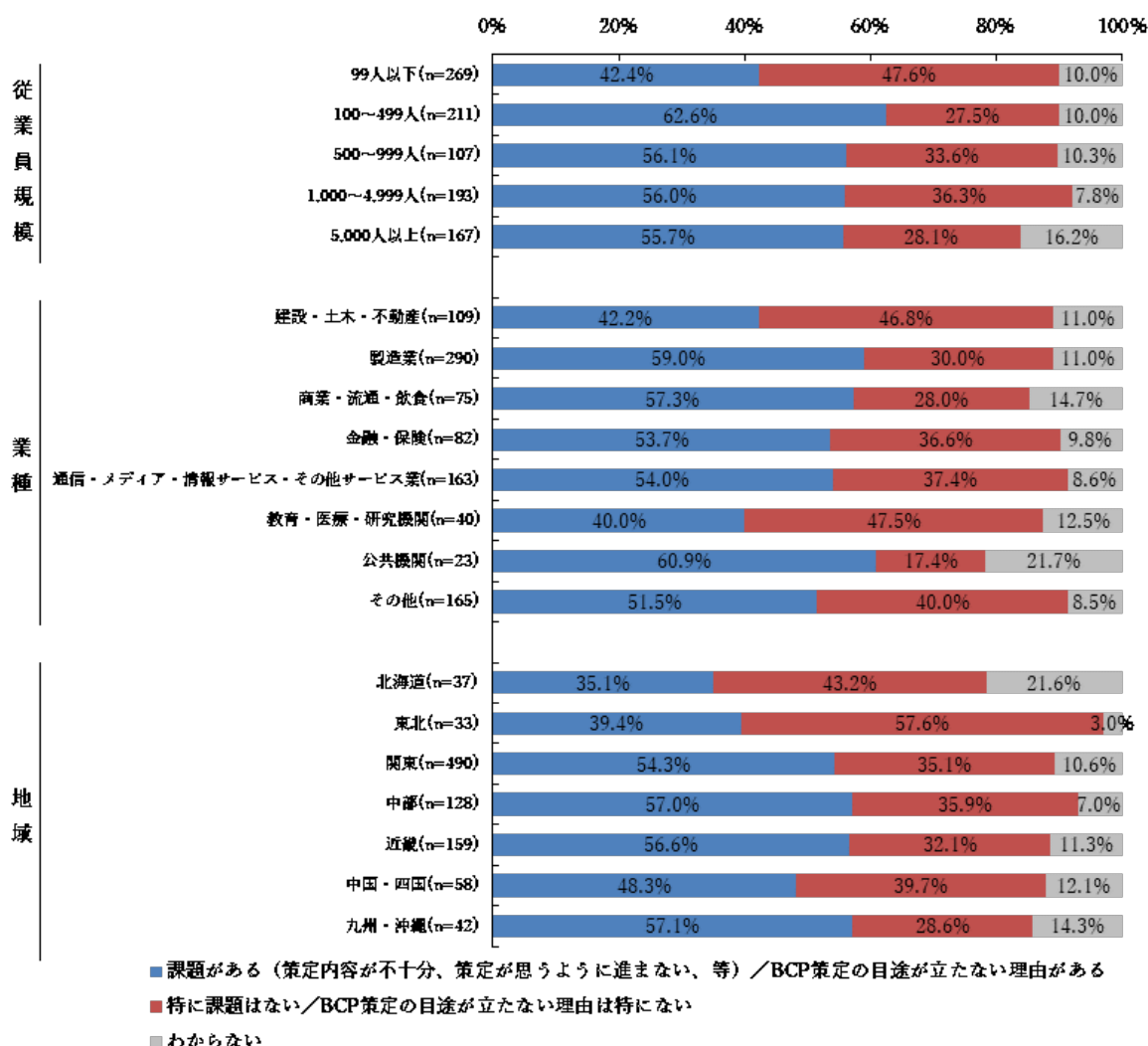
地域別では、「課題がある」との回答が、九州・沖縄（57.1%）、中部（57.0%）、近畿（56.6%）の順に高い。

【図表 4-1-2】

【図表 4-1-2】今回調査時点のBCP（策定済み・策定中・策定予定あり・策定予定なし）

に対する課題認識（n=947）

<従業員規模別> <業種別> <地域別>

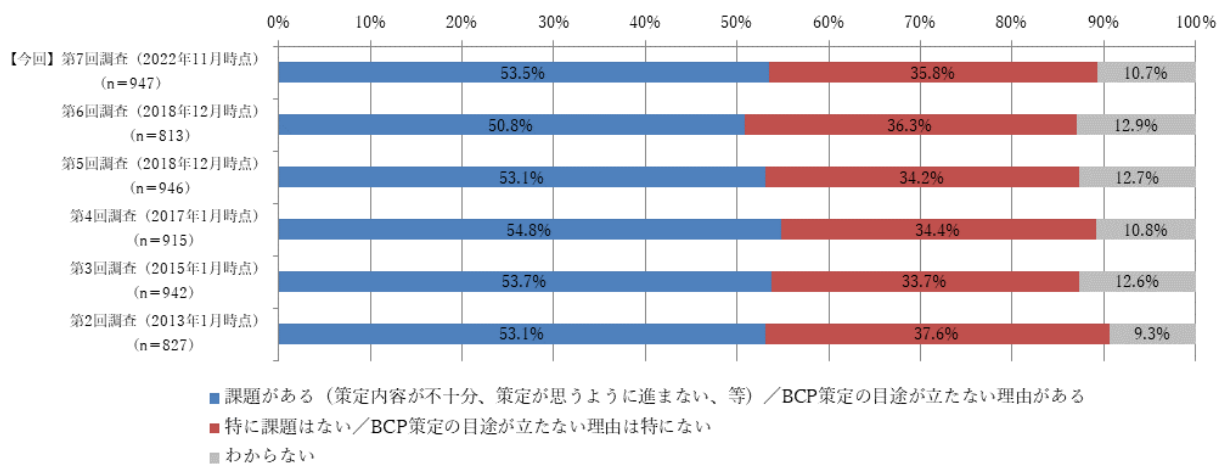


## 4-2. BCP に対する課題認識の変化

- ◆ BCP に対して課題認識を持つ企業の割合が、ゆるやかではあるものの再び上昇しており、BCP に対する関心や期待感の高まりが影響していると考えられる。

BCP に対する課題認識の推移をみると、前回調査（第6回調査）から、今回調査（第7回調査）にかけて、BCP に対し課題認識を持っている企業の割合が 2.7 ポイント増加している。これは、近年の新型コロナウイルス等の影響によるサプライチェーンの断絶への対処等を受けて、BCP に対する関心や期待感の高まりが影響していると考えられる。【図表 4-2】

【図表 4-2】 BCP（策定済み・策定中・策定予定あり・策定予定なし）に対する課題認識の経年変化

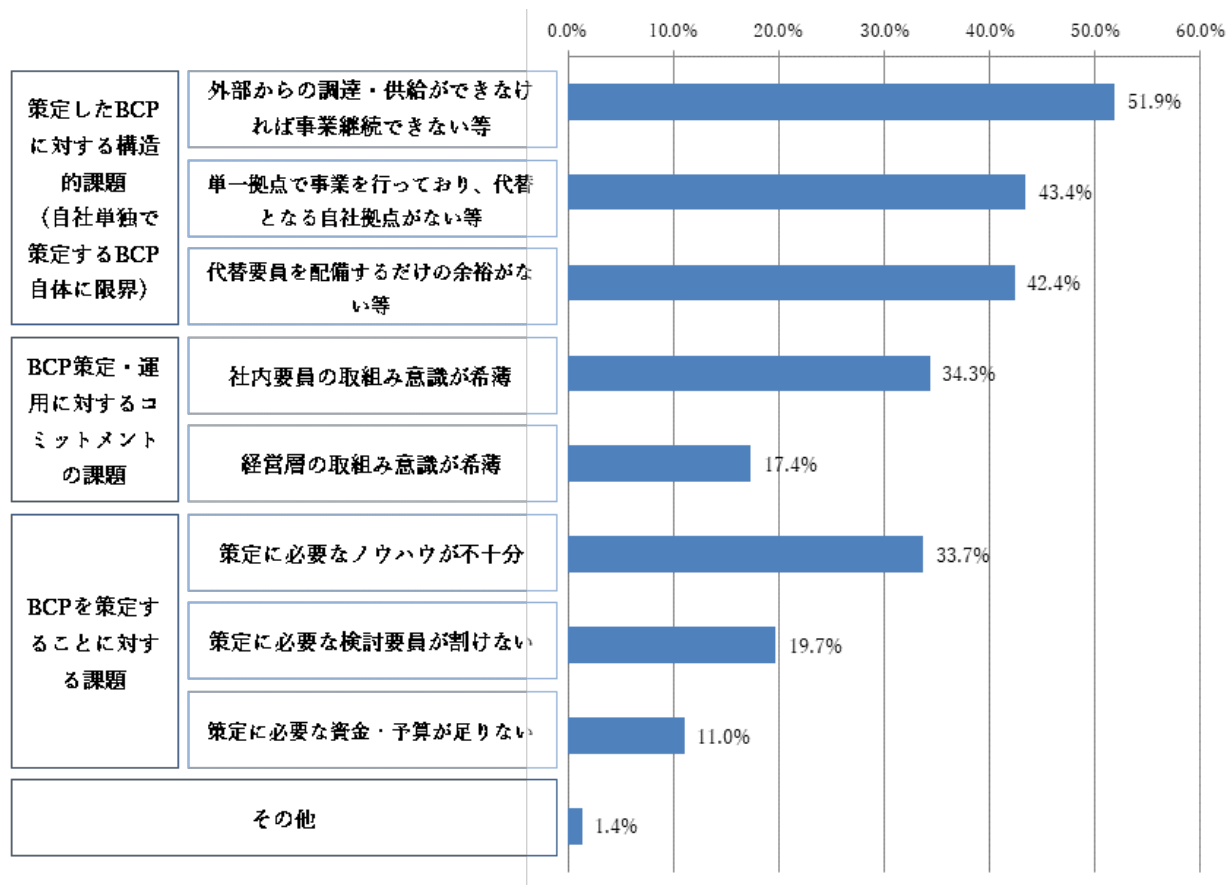


### 4-3. 調査時点のBCPに対して課題がある理由

- ◆ 自社単独でのBCP策定に限界があることが、多くの企業で課題として認識されている。

BCPを「策定済み」「策定中」「策定予定あり」「策定予定なし」とした回答者のうち、「課題がある」とした回答者に対してその理由について尋ねたところ（複数回答）、「自社単独でのBCP策定自体に限界（外部からの調達・供給ができなければ事業継続できない）」を感じている企業が最も多い（51.9%）。【図表 4-3-1】

【図表 4-3-1】今回調査時点のBCPに対して課題がある理由（n=507）

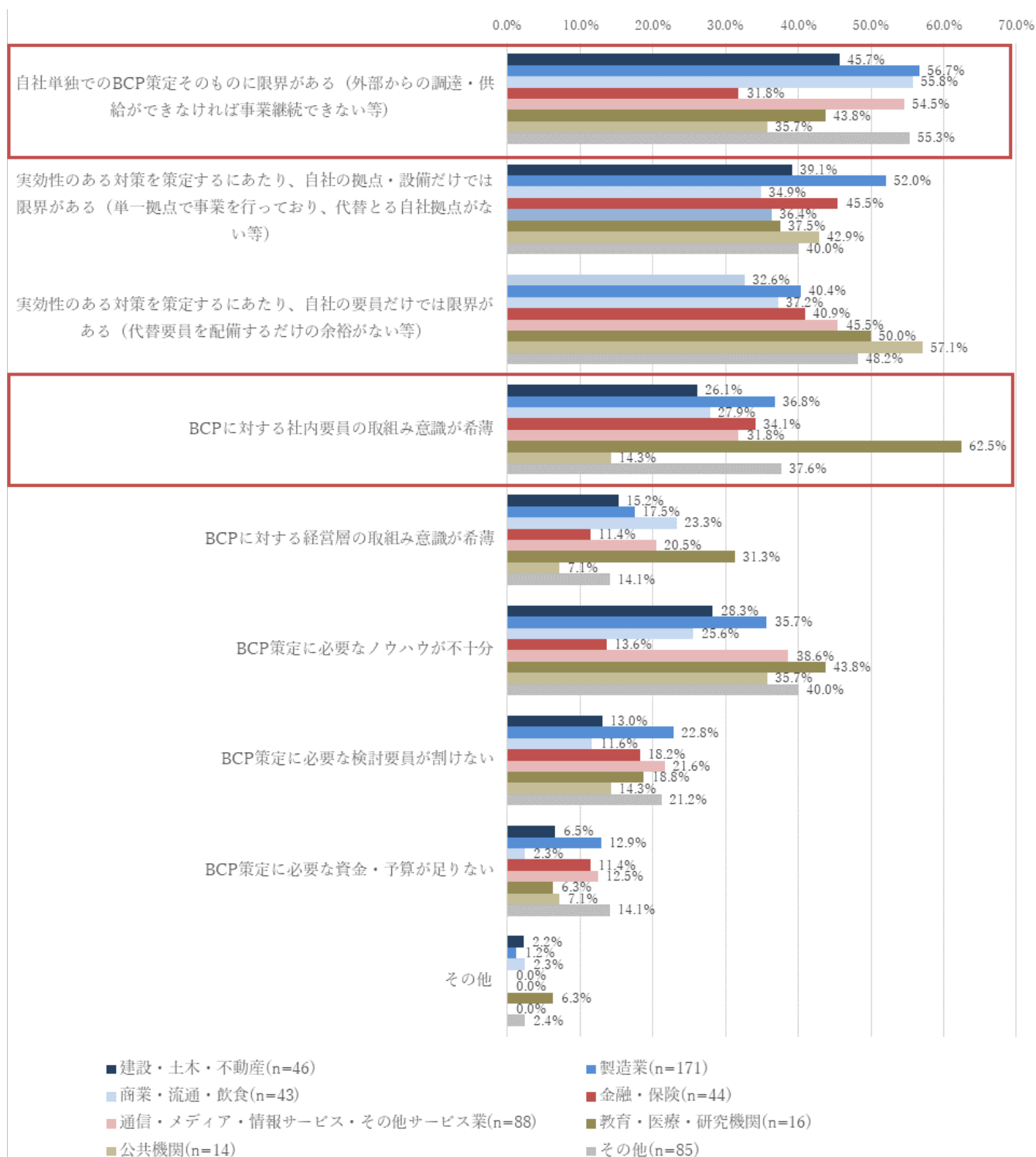


- ◆ サプライチェーンに密接に関わる業種において、特に自社単独のBCP策定に限界を感じている。

BCP策定における課題を業種ごとに分析したところ、自社単独のBCPに課題を感じる業種は製造業が56.7%と最も高く、次いで商業・流通・飲食が55.8%、通信・メディア・情報サービス・その他サービス業が54.5%と高い。これらは他社から材料や機器の調達が必要であることや、サプライチェーンに密接に関わる業種であるため、特に自社単独でのBCP策定に限界を感じると回答者が多いと考えられる。

その他、特筆すべき点として、教育・医療・研究機関において、BCPに対する社内要員の取組意識が希薄と感じる回答者が62.5%と突出して高い。【図表 4-3-2】

【図表 4-3-2】業種ごとの今回調査時点のBCPに対する課題（n=507）





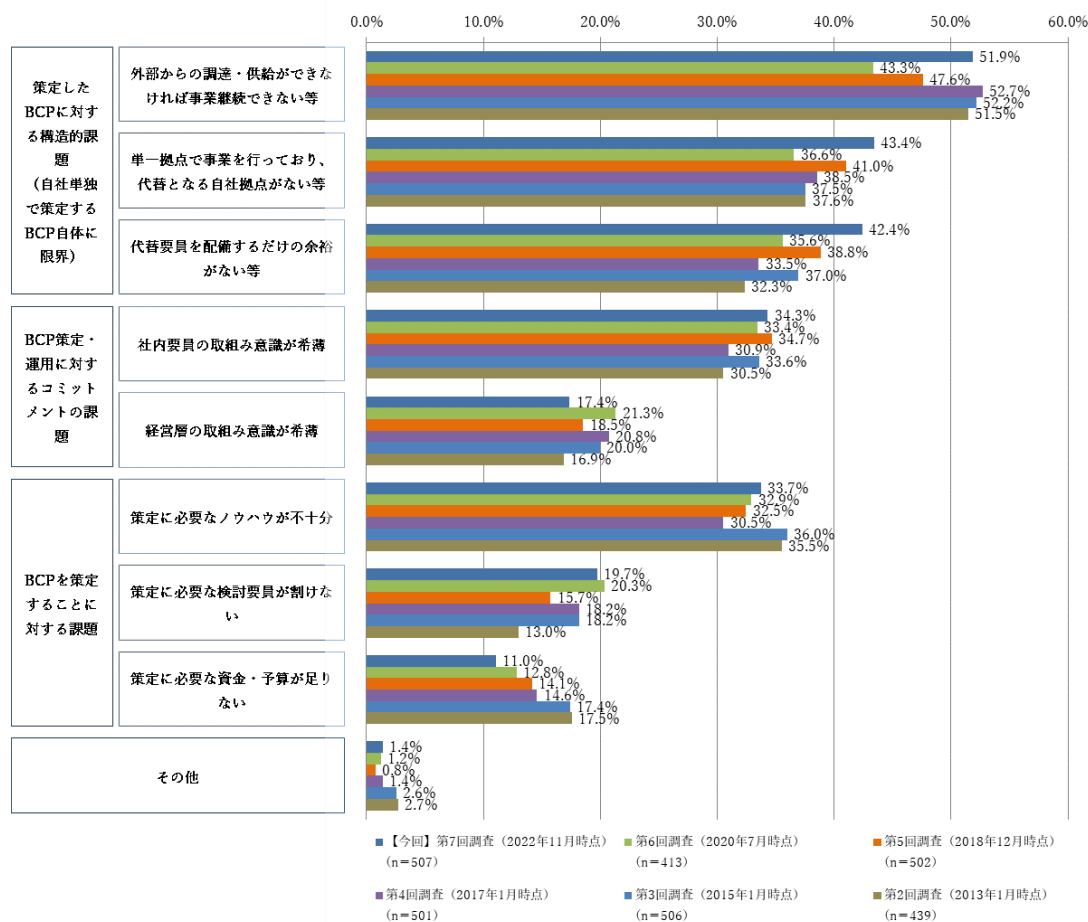
#### 4-4. BCP に対し課題がある理由の変化

- ◆ 自社単独での BCP に対する課題は前回調査では減少傾向であったが、今回調査では全項目で数値が上昇している。また、BCP 策定に必要な資金・予算が充足しつつある一方で、BCP 策定に必要なノウハウの不足や、BCP 策定に必要な要員が割けないという課題が依然として解決されていない。

第2回調査以降のBCPに課題がある理由の推移に関して、策定したBCPに対する構造的課題（自社単独で策定するBCP自体に限界）において減少傾向が続いていたが、今回調査では全項目で数値が5ポイント以上上昇しており、自社単独のBCP策定に対する課題が顕著に表れている。これはコロナ禍でサプライチェーンの断絶により企業活動がストップした経験から、自社単独のBCPに限界を感じた企業が多く存在したことが理由と考えられる。

「BCP策定に必要な資金・予算が足りない」を理由とする回答が減少傾向にあるのに対して、「策定に必要なノウハウが不十分」、「BCP策定に必要な検討要員が割けない」を理由とする回答は増加または横ばい傾向にある。このことから、BCP策定に必要な資金・予算は充足しつつある一方で、BCP策定に必要なノウハウの不足や、BCP策定に必要な要員が割けないという課題が依然として解決されていない。【図表4-4】

【図表4-4】 BCP に対し課題がある理由の経年変化





## 5. 地域/企業間連携 BCP への対応状況

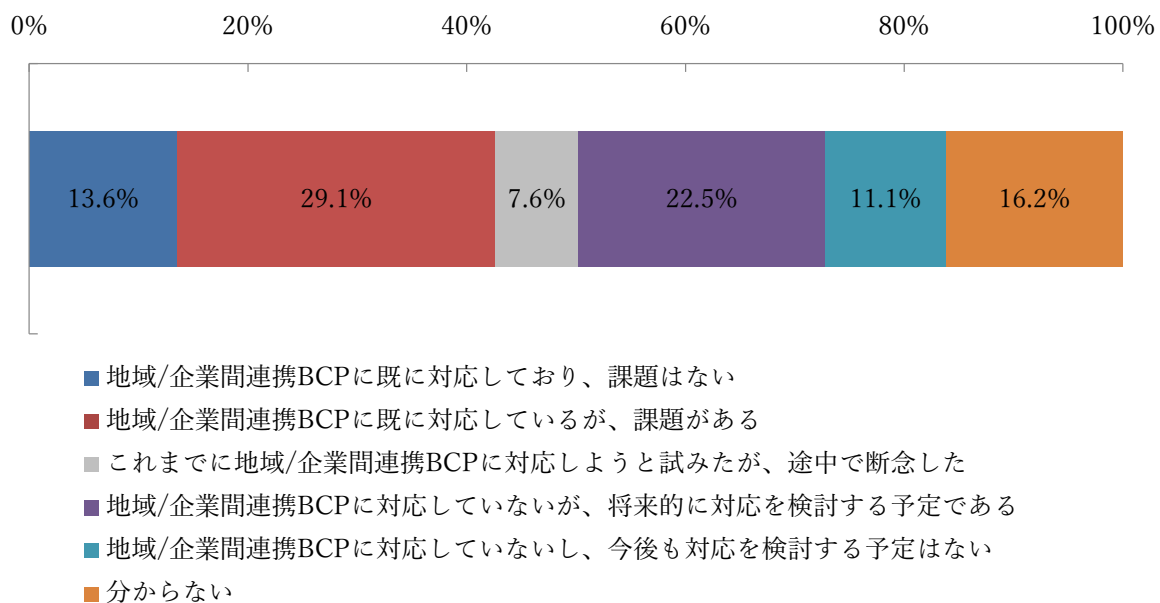
### 5-1. 調査時点の地域/企業間連携 BCP の策定状況

- ◆ 地域/企業間連携 BCP を策定済みと回答した企業は約 4 割を占め、将来的な対応検討を含めると 2/3 弱が何らかの対応を既に検討していると言える。一方で、地域/企業間連携 BCP を途中で断念した企業は一定数（7.6%）存在。

今回の調査実施時点の BCP の策定状況を「策定済み」「策定中」「策定予定あり」とした回答者に対して、地域/企業間連携 BCP の策定状況を尋ねたところ、地域/企業間連携 BCP への対応を済ませている企業は 42.7%であった。将来的な対応検討を含めると全体の 2/3 弱（65.2%）が、何らかの形で地域/企業間連携 BCP への対応を既に検討していると言える。

一方で地域/企業間連携 BCP に対応しようと試みたが途中で断念した企業が一定数（7.6%）存在する。【図表 5-1】

【図表 5-1】今回調査時点の地域/企業間連携 BCP の策定状況（n=804）



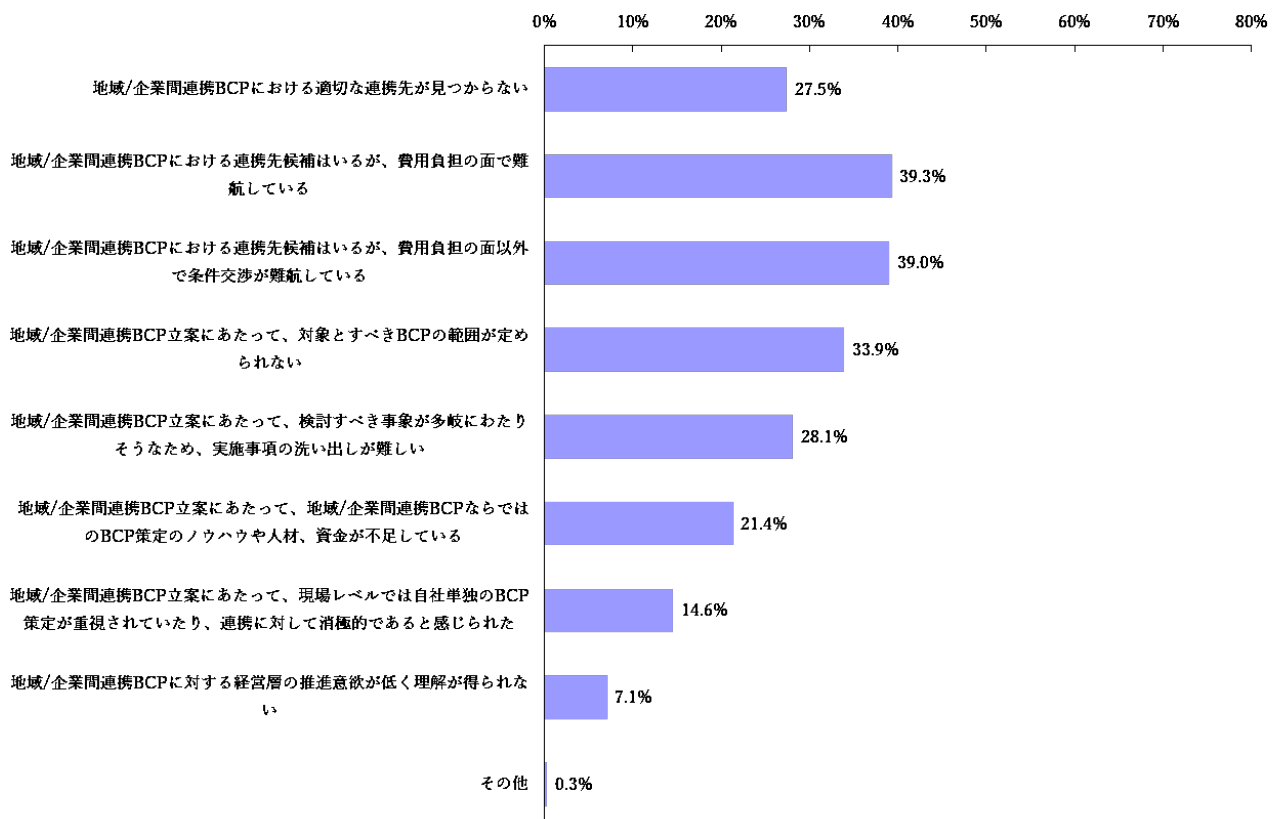
## 5-2. 地域/企業間連携 BCP の「策定時」と「普及・定着時」の課題

- ◆ 地域/企業間連携 BCP 策定時の主たる課題として、連携先との費用負担交渉 (39.3%)と、費用負担面以外の交渉が難しいこと(39.0%)が挙げられる。

地域/企業間連携 BCP の策定状況で、「策定済だが課題がある」「策定を途中で断念した」回答者に対して、策定時に具体的にどのような課題があったかを尋ねたところ（複数回答）、「地域/企業間連携 BCP における連携先候補はいるが、費用負担の面で難航している」が 39.3%と最も高い。次いで「地域/企業間連携 BCP における連携先候補はいるが、費用負担の面以外で条件交渉が難航している」が 39.0%に及ぶ。

このことから連携先候補はいるものの、特に連携先との条件交渉や BCP の策定範囲に課題を抱えていると想定され、連携の取組、企画段階において、どのように進めてよいか分からず連携推進の初期段階の対応において苦慮している企業が多いと推察する。【図表 5-2-1】

【図表 5-2-1】今回調査時点の地域/企業間連携 BCP の「策定時」における課題（n=295）

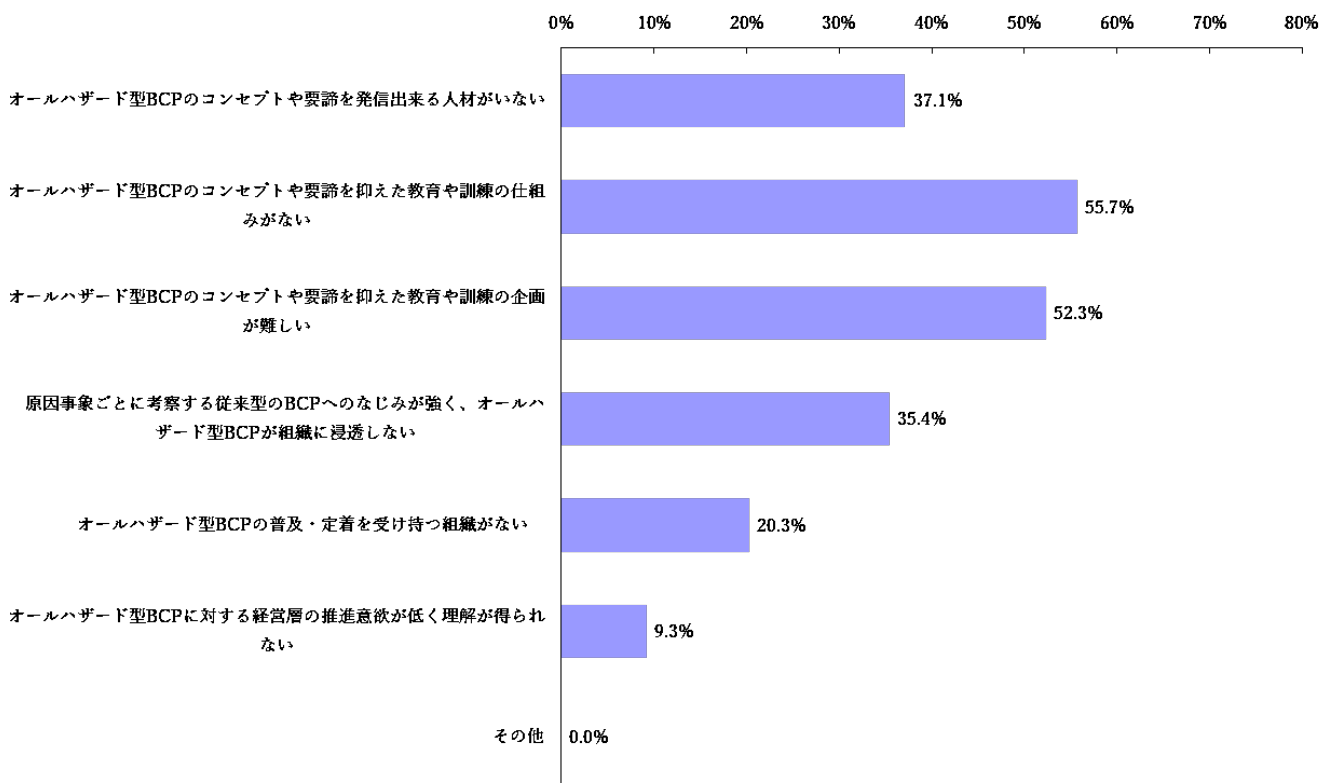


- ◆ 地域/企業間連携 BCP 普及・定着時の主たる課題として、教育や訓練の仕組みや企画に半数以上の企業が課題を抱える。

地域/企業間連携 BCP の策定状況に、「策定済だが課題がある」回答者に対して、普及・定着時に具体的にどのような課題があったかを尋ねたところ（複数回答）、地域/企業間連携 BCP の普及・定着時の課題として、「地域/企業間連携 BCP のコンセプトや要諦を抑えた教育や訓練の仕組みがない」を感じている回答者が 55.7%と最も高く、次いで「地域や企業をまたいだ教育や訓練の企画が難しい」と感じている回答者が 52.3%に及ぶ。

普及・定着段階においては、連携の推進に係る声掛けは行われるものの、推進役がおらず初期の取組や企画段階から躓いていると推察する。【図表 5-2-2】

【図表 5-2-2】 今回調査時点の地域/企業間連携 BCP の「普及・定着時」における課題（n=234）



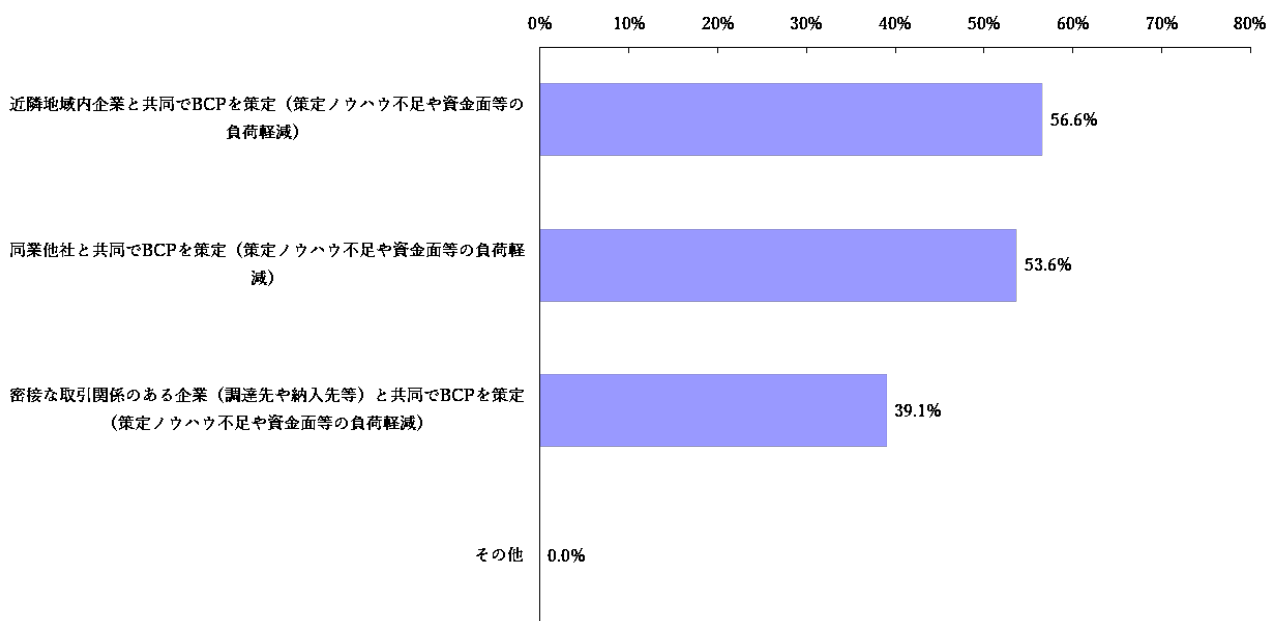
### 5-3. 地域/企業間連携 BCP の「連携相手」と「連携内容」

- ◆ 地域/企業間連携 BCP の連携相手は 6 割弱（56.6%）が近隣地域内企業であり、密接な取引関係のある企業との連携は 4 割弱（39.1%）に留まる。

地域/企業間連携 BCP の策定状況に、「策定済」「策定済だが課題がある」と答えた回答者に対して、連携相手を尋ねたところ（複数回答）、「近隣地域内企業と共同で BCP を策定（策定ノウハウ不足や資金面等の負荷軽減）」が 56.6%と最も高く、次いで「同業他社と共同で BCP を策定（策定ノウハウ不足や資金面等の負荷軽減）」とした回答者が 53.6%と高い。

密接な取引関係のある企業との共同 BCP は 39.1%に留まり、自社単独での BCP 自体に限界があることが多くの企業で課題として認識されているが（図表 4-3-1 参照）、現状は近隣地域内や同業他社との連携に留まり、サプライチェーン上の課題解決に資する密接な取引関係のある企業との連携はまだ発展途上段階にあると推察する。【図表 5-3-1】

【図表 5-3-1】 今回調査時点の地域/企業間連携 BCP の「連携相手」（n=343）



- ◆ （参考）中小企業庁が公表する「「事業継続力強化計画」認定事業者一覧<sup>1)</sup>」を基に、地域/企業間連携 BCP の連携相手の分析<sup>2)</sup>を試みたところ、同一地域における同業種との連携が 26.0%と最も多い。一方で隣接地域や遠隔地域における連携実施率は低く、特に取引先との連携はそれぞれ 2.3%と 3.0%に留まることが明らかに。

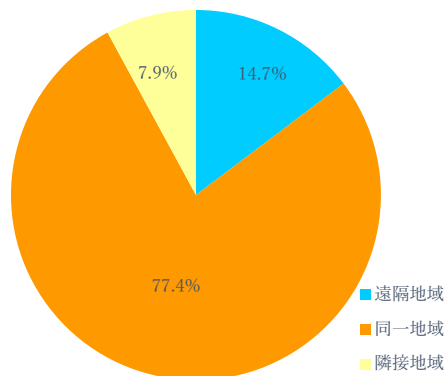
中小企業庁が公表する「事業継続力強化計画」認定事業者一覧を分析したところ、同一地域内における連携が 77.4%を占めており、自然災害の同時被災のリスクを軽減することが期待される遠隔地における連携は 14.7%に留まる。取引関係においては、同業種との連携が最も多く 36.7%を占めており、取引先との連携は 19.5%に留まる。【参考データ：図表 5-3-2(\*)】【参考データ：図表 5-3-3(\*)】

同一地域における同業種との連携が 26.0%と最も多く、一方で隣接地域や遠隔地域における連携実施率は低く、特に取引先との連携はそれぞれ 2.3%と 3.0%に留まる。【参考データ図表 5-3-4(\*)】

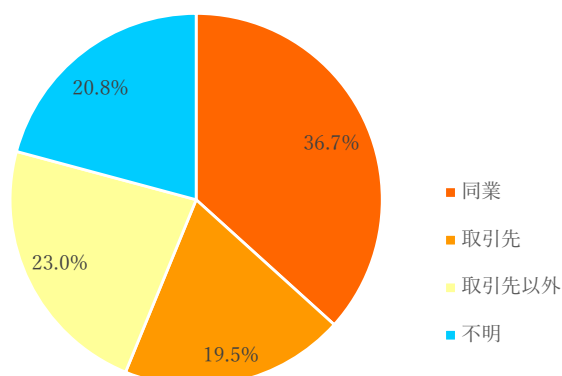
地域/企業間連携 BCP の連携実態を紐解くと、同一地域内の同業組合や同一工業団地などに所在する企業連携など「地縁」による連携が一定数を占めている。同業組合や工業団地組合が主導して企業同士の連携を進めていることが想定される。

(\*)「NTT コム リサーチ」による調査結果ではなく、中小企業庁「事業継続力強化計画」認定事業者一覧 (<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/list.html>) を基に(株)NTT データ経営研究所にて分析を行い、グラフを作成

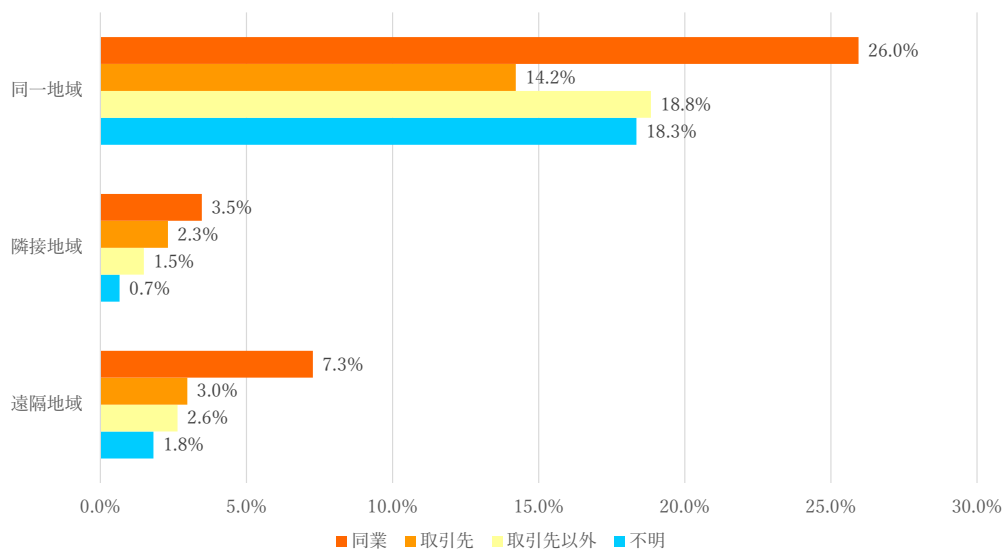
【参考データ：図表 5-3-2】「事業継続力強化計画」認定事業者一覧に基づく連携先の「地理関係」  
(n=605)



【参考データ：図表 5-3-3】「事業継続力強化計画」認定事業者一覧に基づく連携先の「取引関係」  
(n=605)



【参考データ：図表 5-3-4】 連携先企業本社の所在地域別の取引関係（n=605）

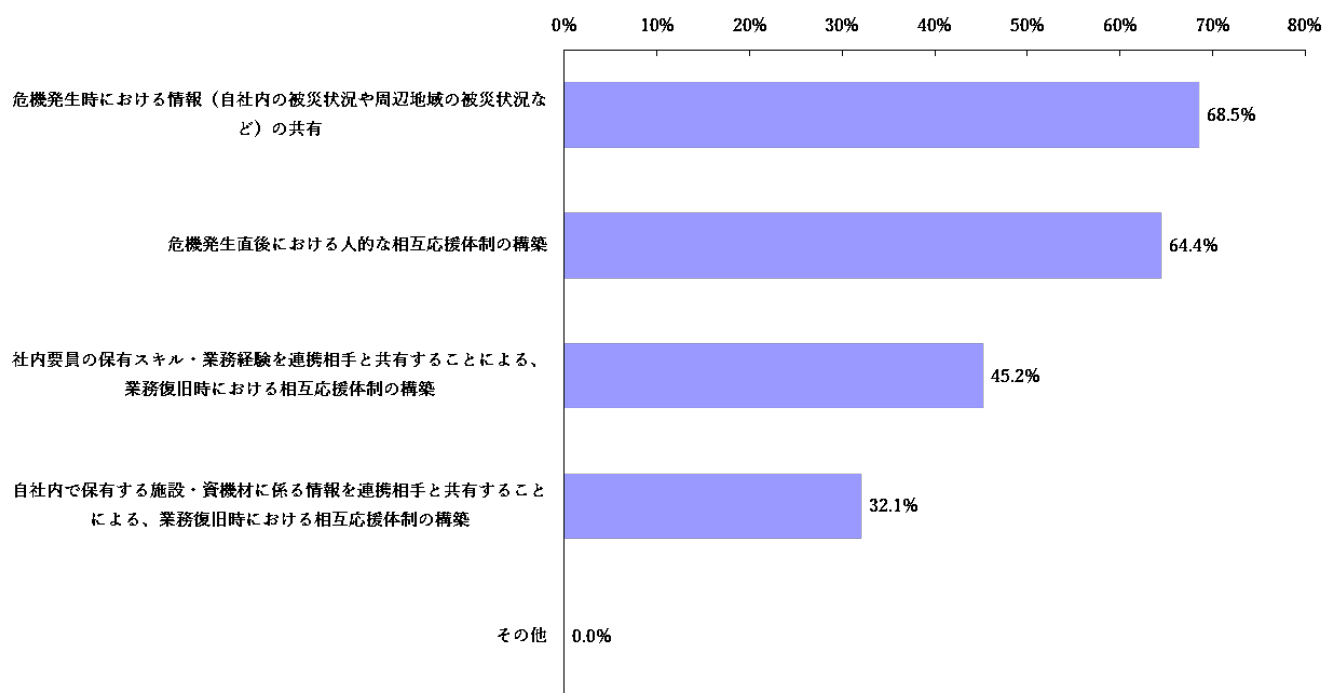


- ◆ 連携内容は 7 割弱が「危機発生時における情報共有」であり、「業務復旧時における保有スキル・業務経験の共有」は 45.2%、「保有する建設・資機材に係る情報共有」は 32.1%と半分に留まる。現状では災害時の初動対応時の情報共有などが中心となり、復旧時における自社リソース等の共有はまだ途上段階にあると推察される。

地域/企業間連携 BCP の策定状況に、「策定済」「策定済だが課題がある」と答えた回答者に対して、連携内容を尋ねた（複数回答）。「危機発生時における情報の共有」が 68.5%と最も高く、次いで「危機発生直後における人的な相互応援体制の構築」が 64.4%と高い。一方で、「社内要員の保有スキル・業務経験の共有による業務復旧時における相互応援体制の構築」は 45.2%、「自社内で保有する施設・資機材に係る情報の共有による、業務復旧時における相互応援体制の構築」は 32.1%と半分に留まる。

現状では、災害時の初動対応時の情報共有などが中心となり、復旧時における自社リソースなどの共有といった、事業継続の根幹に係わる部分への対応はまだ途上段階にあると推察する。【図表 5-3-5】

【図表 5-3-5】 今回調査時点の地域/企業間連携 BCP の「連携内容」(n=343)





#### 5-4. 地域/企業間連携 BCP における今後の検討事項

- ◆ 連携相手および連携内容共に連携のハードルが高いほど実施率は下がり、調査時点の連携実態と各企業が理想とする地域/企業間連携 BCP には隔たりがあることが明らかに。

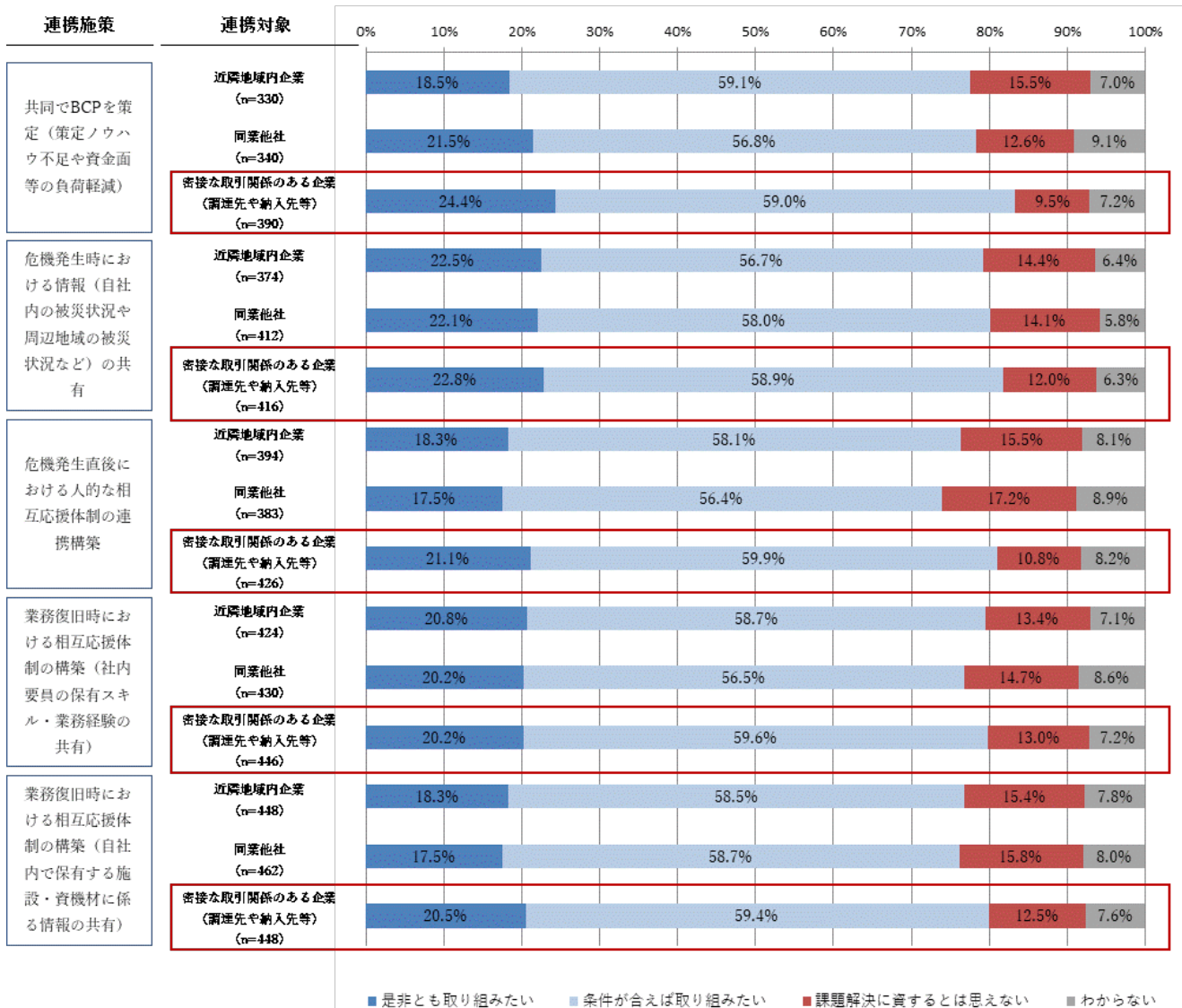
地域/企業間連携 BCP に「対応済」「対応予定あり」と答えた回答者に対して、今後の連携希望内容および連携先について尋ねた（複数回答\*）

連携先については「密接な取引関係のある企業（調達先や納入先）」との連携を希望する回答者が相対的に多い。連携内容については現状未実施の企業が多いこともあり（図表 5-3-5 参照）、「業務復旧時における相互応援体制の構築」を希望する回答者が多い。連携相手および内容共に連携のハードルが高くなればなるほど実施率は下がり、調査時点の実態と理想とする地域/企業間連携 BCP には隔たりがあることが明らかになった。

【図表 5-4】

\*事前の設問において、既に実施済であると回答した場合は回答選択肢から除外

【図表 5-4】 地域/企業間連携 BCP における今後の検討事項





## 6. オールハザード型 BCP への対応状況

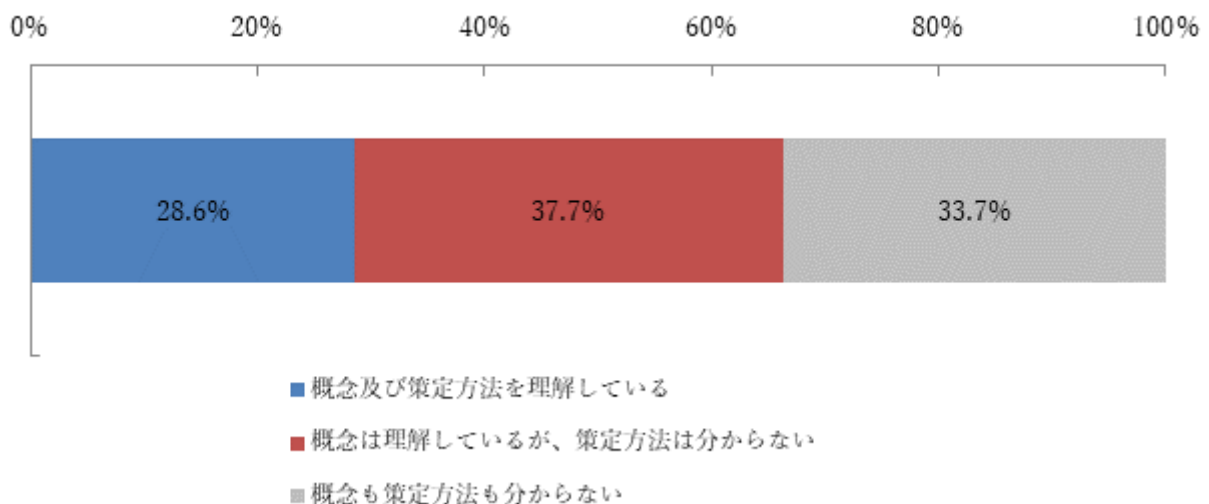
### 6-1. 調査時点のオールハザード型 BCP<sup>iii</sup>の認知率

- ◆ オールハザード型 BCP の認知率について、約 2/3 の回答者がオールハザード型 BCP の概念を理解している状態にある。

オールハザード型 BCP の認知状況について、全ての回答者に対して尋ねたところ、「概念及び策定方法を理解している」として回答者は 28.6%であり、「概念は理解しているが、策定方法は分からない」という回答者までを含めると、少なくともオールハザード型 BCP の概念は理解している回答者が約 2/3 を占めることがわかった。【図表 6-1】

日本経済団体連合会が 2021 年 2 月 16 日に発表した「非常事態に対してレジリエントな経済社会の構築に向けて」において、オールハザード型 BCP への転換について言及している。発表から約 2 年が経過した中で、およそ 2/3 の企業がオールハザード型 BCP の概念を理解している状態にあると言える。

【図表 6-1】今回調査時点のオールハザード型 BCP の認知率 (n=1048)

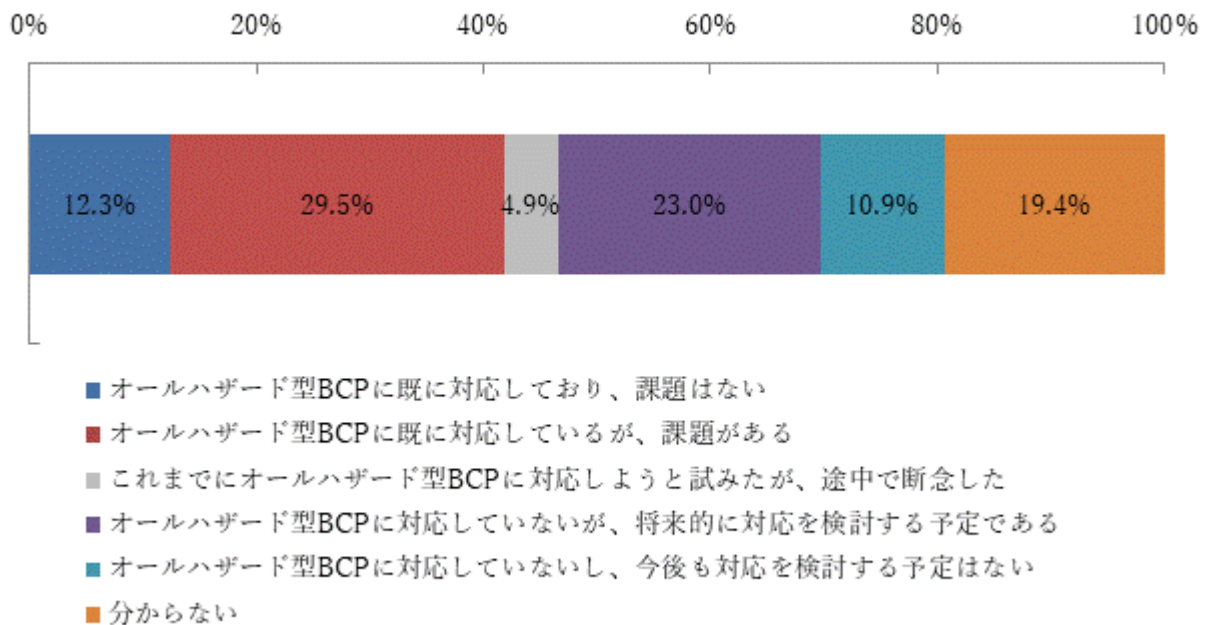


## 6-2. 調査時点のオールハザード型 BCP の策定状況

- ◆ オールハザード型 BCP を策定済みと回答した企業は約 4 割を占め、将来的な対応検討を含めると 2/3 弱が何らかの対応を既に検討していると言える。一方で、オールハザード型 BCP に対応しようと試みたが途中で断念した企業は一定数存在。

今回の調査実施時点の BCP の策定状況を「策定済み」「策定中」「策定予定あり」とした回答者に対して、オールハザード型 BCP の策定状況を尋ねたところ、オールハザード型 BCP に対応済の企業は 41.8% であった。将来的な対応検討を含めると 2/3 弱(64.8%)が、何らかの形でオールハザード型 BCP への対応を既に検討していると言える。一方で、オールハザード型 BCP に対応しようと試みたが途中で断念した企業が一定数(4.9%) 存在することも分かった。【図表 6-2】

【図表 6-2】 今回調査時点のオールハザード型 BCP の策定状況 (n=804)



### 6-3. オールハザード型 BCP の「策定時」と「普及・定着時」の課題

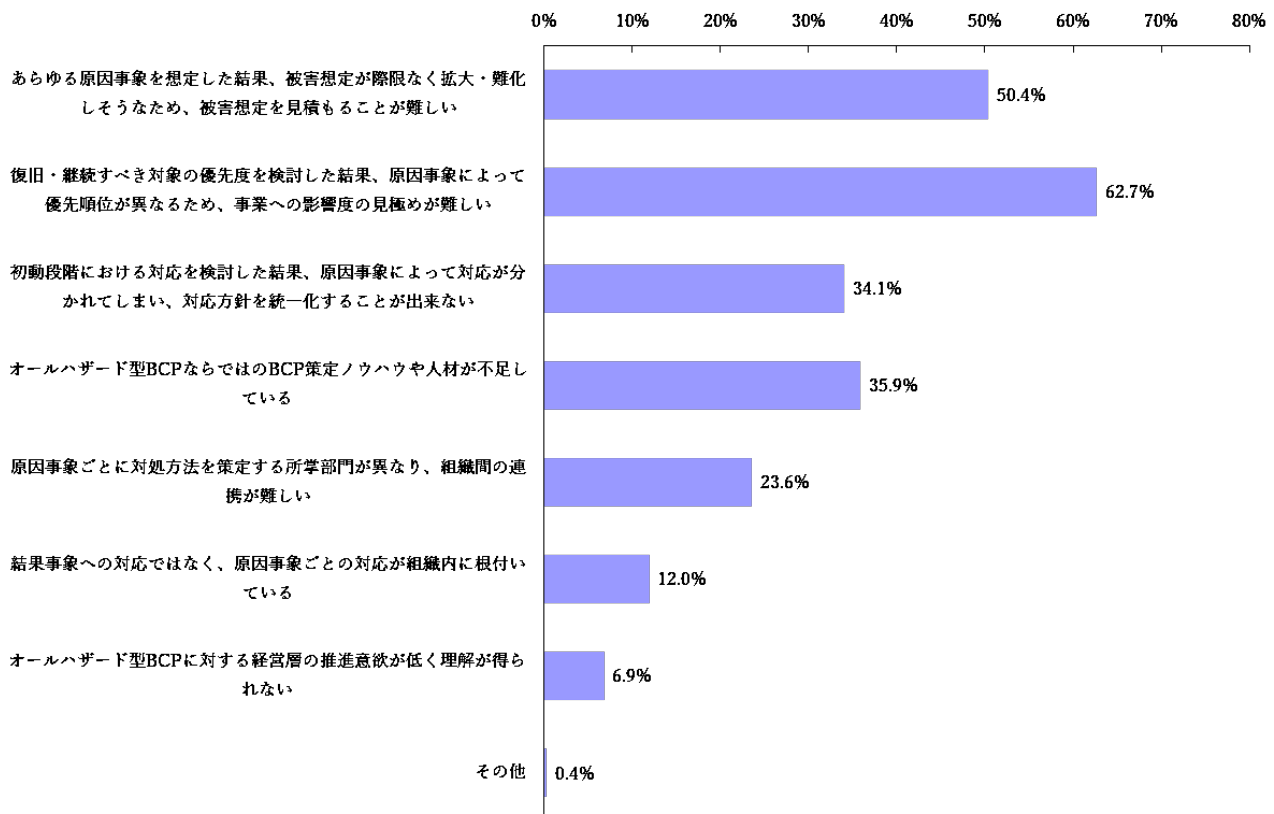
- ◆ 日本経済団体連合会が提唱するオールハザード型 BCP が本来意図している、結果事象に基づく BCP 策定が十分に普及していないことが浮き彫りに。

オールハザード型 BCP の策定時に、「策定済だが課題がある」「策定を途中で断念した」回答者に対して、具体的にどのような課題があったかを尋ねたところ（複数回答）、オールハザード型 BCP の策定時の課題として、「復旧・継続すべき対象の優先度を検討した結果、原因事象によって優先順位が異なるため、事業への影響度の見極めが難しい」が 62.7%と最も高い。次いで「あらゆる原因事象を想定した結果、被害想定が際限なく拡大・難化しそうなため、被害想定を見積もることが難しい」が 50.4%に及ぶ。

約 5 割（50.4%）の回答者が、個々の災害等の原因事象を積み重ねて被害想定を行っており、経営資源ごとの考察が出来ていないことがうかがえる。また、本来であれば、復旧・継続すべき対象は原因事象によって変わるものではないが、約 6 割（62.7%）の回答者が原因事象によって優先順位が異なると回答を行っている。これは、復旧・継続すべき対象の優先度を経営資源や物理的なモノ等を中心に検討を行っていると思定され、業務視点で検討を実施出来ていないと推察される。

オールハザード型 BCP が本来意図している、原因事象ではなく結果事象に基づく BCP 策定が十分に普及していないことが本調査で浮き彫りになった。これまでのオールハザード型 BCP のコンセプト提唱に加え、今後はオールハザード型 BCP の具体的な策定アプローチの普及啓発が求められるものと推察される。【図表 6-3-1】

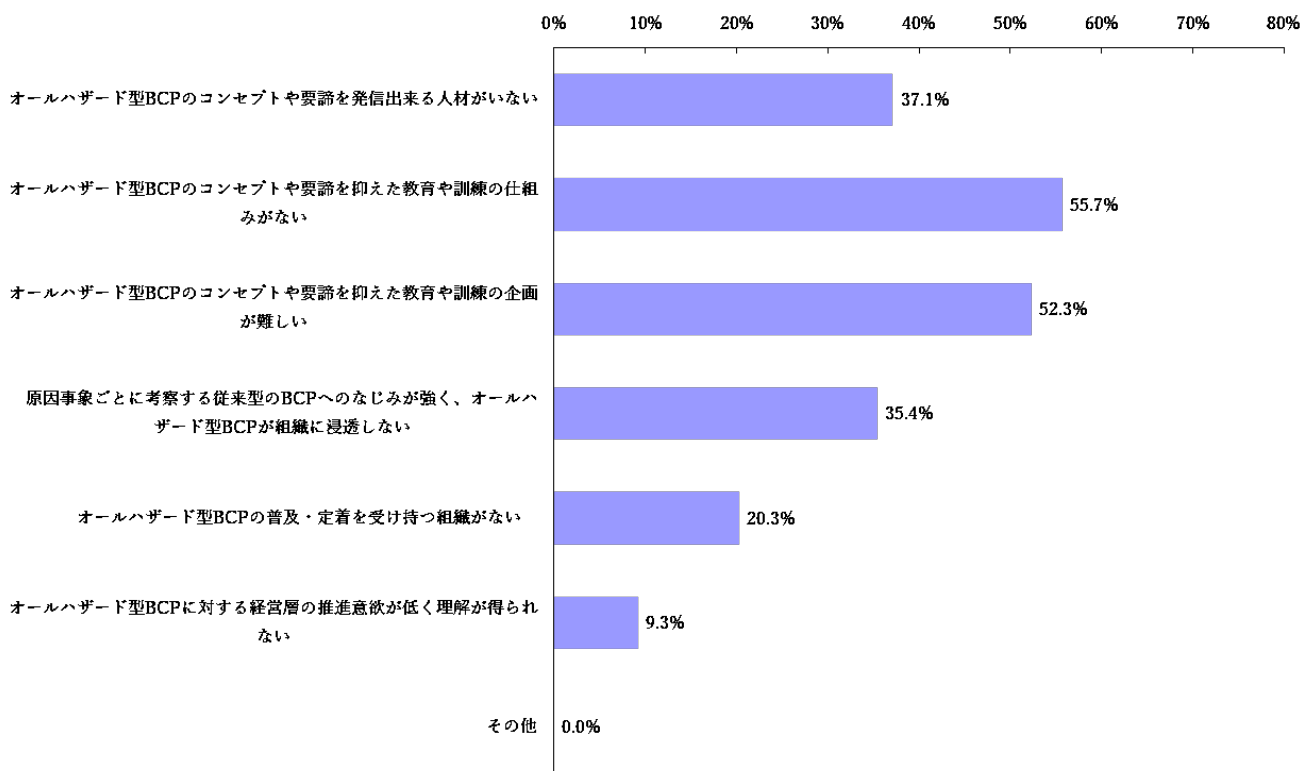
【図表 6-3-1】今回調査時点のオールハザード型 BCP の「策定時」における課題（n=276）



- ◆ オールハザード型 BCP 普及・定着時の主たる課題として、半数以上がオールハザード型 BCP のコンセプトや要諦を抑えた教育や訓練の仕組みがないことが難しいと捉えている。

オールハザード型 BCP の普及・定着に対して、「策定済だが課題がある」回答者に対して、具体的にどのような課題があったかを尋ねたところ（複数回答）、「オールハザード型 BCP のコンセプトや要諦を抑えた教育や訓練の仕組みがない」（55.7%）が最も多く、次いで「オールハザード型 BCP のコンセプトや要諦を抑えた教育や訓練の企画が難しい」（54.5%）ことがあげられる。【図表 6-3-2】

【図表 6-3-2】今回調査時点のオールハザード型 BCP の「普及・定着時」における課題（n=237）



## 7. BCP の運用・管理の実施状況と課題

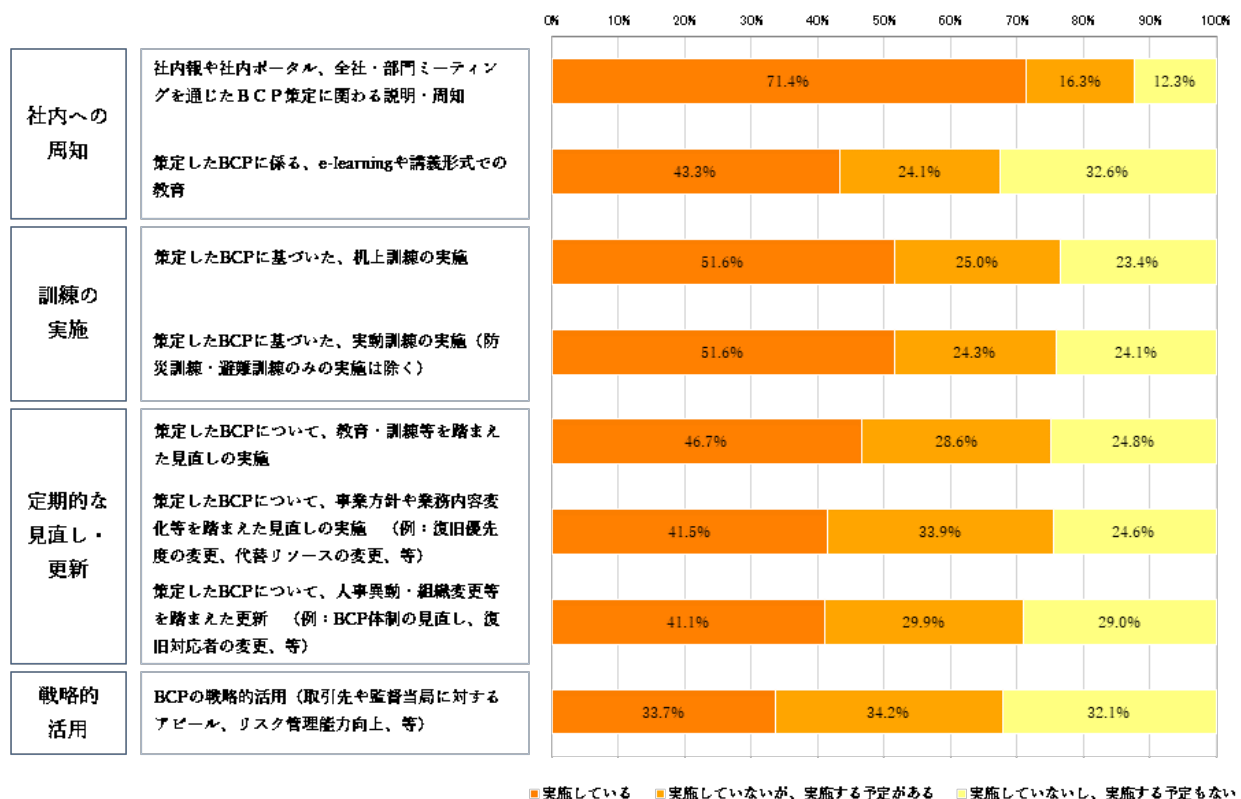
### 7-1. 調査時点の BCP の運用・管理の実施状況

- ◆ 策定した BCP の社内への周知は実施している企業が多いものの、人事異動・組織変更等を踏まえた更新・見直しは十分にされていない。

BCP 策定済みの回答者に対し、調査実施時点の BCP の運用・管理について取り組みごとの 実施状況を尋ねたところ、社内報や社内ポータル等を通じた説明・周知は、「実施している」と「実施していないが、実施する予定がある」を合わせて 87.7%と最も高く、多くの企業で実施されていることが わかる。一方で、BCP の人事異動・組織変更等を踏まえた更新について、「実施している」と回答した 企業は 41.1%にとどまっており、策定済みの BCP の継続的なメンテナンスが十分にされていない状況にある。

BCP の戦略的活用は「実施している」が 33.7%と最も割合が小さく、取引先へのアピールやリスク管理能力の向上といった BCP 活用はあまり進んでいないと推察する。【図表 7-1-1】

【図表 7-1-1】今回調査時点の BCP の運用・管理の実施状況 (n=448)

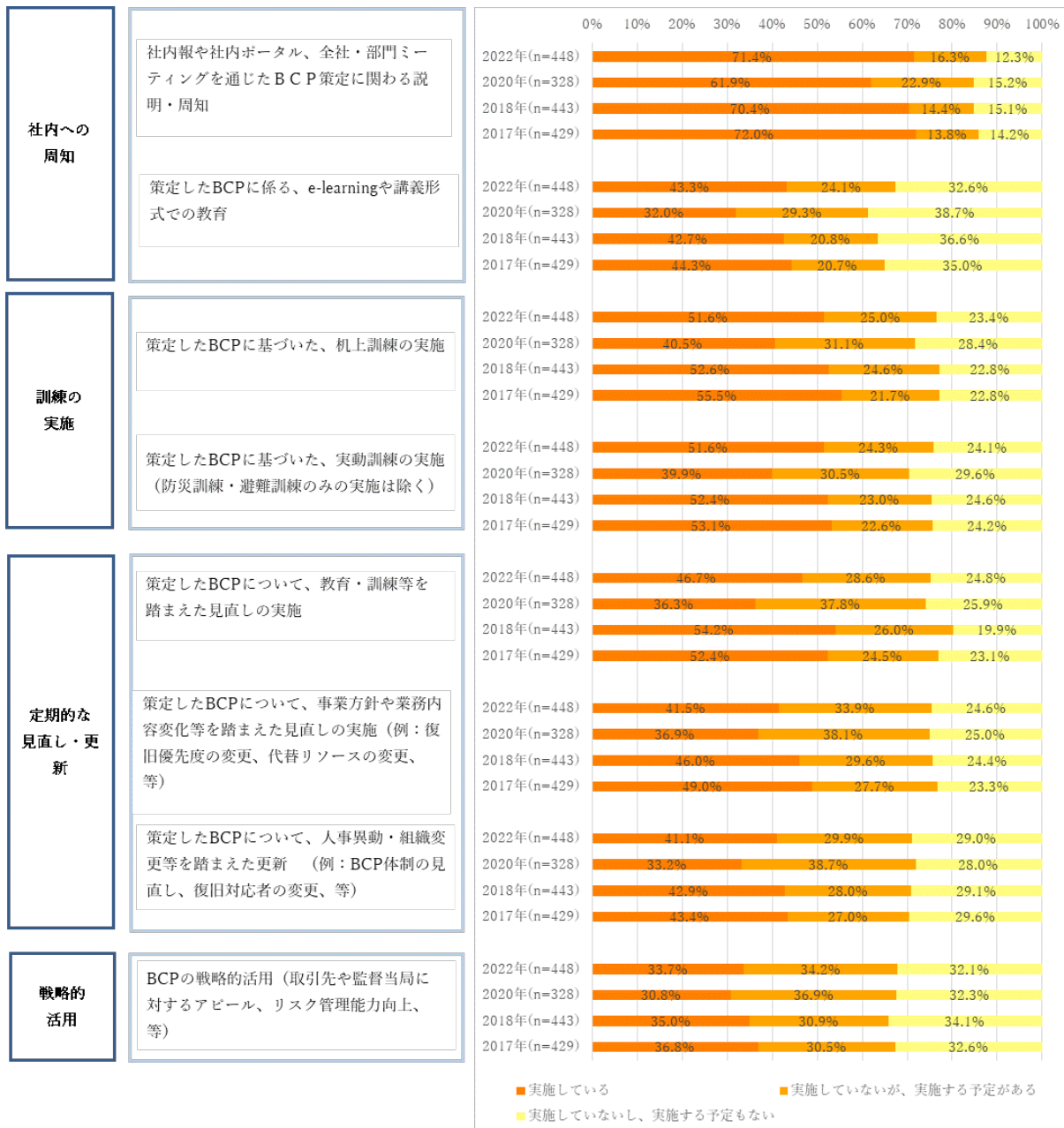


◆ BCP の運用・管理を実施している企業について、今回調査では2018年度以前の水準まで回復している

BCP の運用・管理に関する取り組み毎の実施状況について、今回調査ではこの設問を開始した前々回調査と前回調査の水準まで全体的に回復しつつあり、BCP 運用・管理の軽視から脱却しつつあると推察される。

【図表 7-1-2】

【図表 7-1-2】 BCP の運用・管理の実施状況の推移



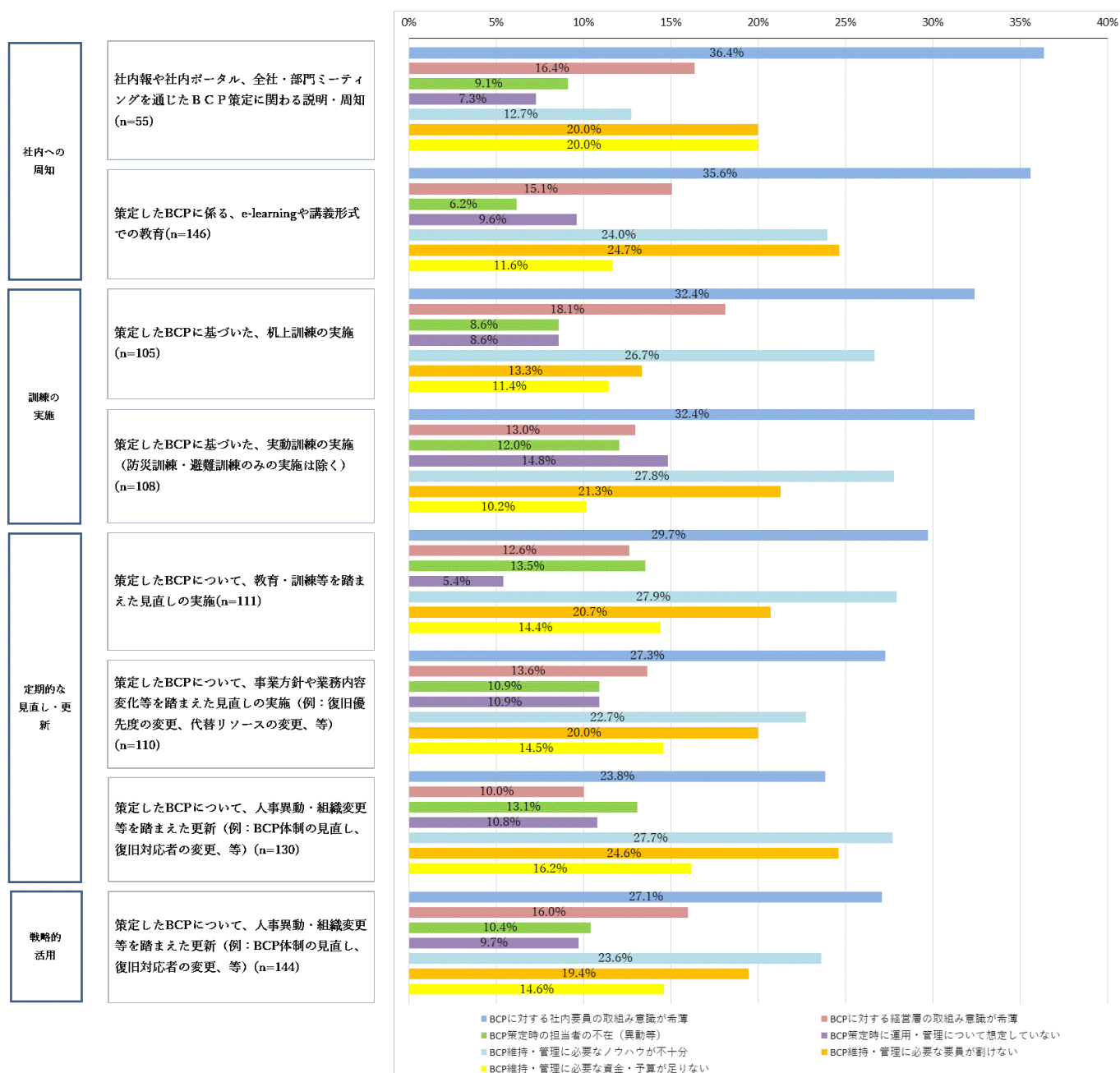


## 7-2. 実施していない運用・管理に対する理由

◆ BCP の運用・管理が実施されていない理由は、主に意識不足とノウハウ不足の2つであった。

BCP の運用・管理に関しての取り組み毎の実施状況を「実施していないし、実施する予定もない」と回答した項目について、実施していない理由を尋ねたところ（複数回答）、「BCP に対する社内要員の取り組み意識が希薄」と「BCP 維持・管理に必要なノウハウが不十分」を理由に挙げる回答者が相対的に多い。【図表 7-3】

【図表 7-2】実施していない運用・管理に対する理由



## <調査結果の利用について>

本調査は、株式会社NTTデータ経営研究所とNTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社が共同で行っており、本調査結果の著作権は、株式会社NTTデータ経営研究所とNTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社が保有します。

調査結果の一部を転載・引用される場合は、出所として「NTTデータ経営研究所/NTTコム オンライン・マーケティング・ソリューション」または「NTTデータ経営研究所/NTTコム リサーチ」と併記した上で、掲載日・掲載媒体・引用箇所などの情報につきましては広報担当までお知らせください。

調査結果について、出所を明記せずに転載・引用を行うこと、データの一部または全部を改変することなどの行為はご遠慮ください。

本アンケート調査の生データは提供いたしかねます。

\*本レポートに記載の商品名、会社名、団体名は、各社の商標または登録商標です。

## 【本件に関するお問い合わせ先】

|                                                                                                                                               |                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>■ 報道関係のお問い合わせ先</p> <p>株式会社NTTデータ経営研究所<br/>コーポレート統括本部 業務基盤部<br/>広報担当<br/>Tel : 03-5213-4016<br/>E-mail : webmaster@nttdata-strategy.com</p> | <p>■ 内容に関するお問い合わせ先</p> <p>株式会社NTTデータ経営研究所<br/>マネージングイノベーションユニット<br/>白橋 賢太郎／蘇武 翔太郎／島崎 綾太<br/>Tel : 03-5213-4130</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

i 中小企業庁 「事業継続力強化計画」認定事業者一覧 (<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/list.html>)

ii 2022年11月末時点の上記データを利用。連携実施企業の所在地及び企業のホームページを確認し、下記考え方に基づき分析を実施

1. 認定事業者一覧に記載されている企業の所在地情報をもとに下記に示す通り「地理関係」を分類。
  - ・同一地域…同一都道府県内に所在する企業同士の連携
  - ・隣接地域…隣接する都道府県に所在する企業同士の連携
  - ・遠隔地域…隣接しない都道府県に所在する企業同士の連携。3つ以上の企業連携の場合、各企業同士は隣接地域に所在していても、直接隣接していない地域の企業が含まれる場合は遠隔地域と整理  
(例) 青森県・岩手県・宮城県に所在する企業連携の場合

2. 連携実施企業のホームページ等を確認し業種を確認。

各企業の業種の分類は、総務省日本標準産業分類

([https://www.soumu.go.jp/toukei\\_toukatsu/index/seido/sangyo/H25index.htm](https://www.soumu.go.jp/toukei_toukatsu/index/seido/sangyo/H25index.htm)) の中分類レベルで定義を実施。

連携企業の業種情報をもとに下記に示す通り「取引関係」を分類。

- ・同業…参加している企業の主事業が同一と考えられる連携
- ・取引先…参加している企業同士が取引先と考えられる連携  
(例) 紙加工品製造業と印刷業、食品製造業と包装業と小売業、木製品製造業と建設業など
- ・取引先以外…参加している企業の主業務が同一でなく、且つ、取引先と考えられない連携  
(例) 同一の工業団地に所在している企業同士の連携、同一資本による多角化として設立した企業同士の連携
- ・不明…企業ホームページがなく、業種を確認できない企業が含まれている連携

iii 「オールハザード型 BCP」の補足説明

「オールハザード型 BCP」とは、個別の災害や特定のリスクといった非常事態発生の「原因」ではなく、非常事態発生による「結果」として生じる「経営資源（リソース）の毀損(注1)」に着目して考察する BCP のこと

注1…要員の不足、停電、機器の故障、工場全体の操業停止、輸出入制限やサプライヤー被災による部品調達不足などを示す