

「岡山経済同友会会員企業のBCP（事業継続計画）に関する意識調査」

－ 事業継続力向上に向けて －

一般社団法人岡山経済同友会
株式会社日本政策投資銀行

【 要 旨 】

1. はじめに

2011年の東日本大震災、そして、中国地方をはじめとする西日本を中心に台風、集中豪雨による被害が相次いでおり、企業における防災・事業継続への関心も高まっている。

また、政府の中央防災会議・防災対策推進検討会議の下に2012年4月に設置された「南海トラフ巨大地震対策検討ワーキンググループ」において、南海トラフ巨大地震を対象として、特に津波対策を中心に実行できる対策を速やかに強化していくことが重要との認識の下、当面取り組むべき対策等を取りまとめた中間報告が2012年7月に、被害想定の第一次報告として建物被害・人的被害等の推計結果が2012年8月に、さらには、被害想定 of 第二次報告として施設等の被害および経済的な被害が2013年8月に取り纏められ、公表されたところである。

このような状況下、株式会社日本政策投資銀行岡山事務所では、一般社団法人岡山経済同友会と共同で、本会会員企業が南海トラフ巨大地震等の大規模災害のリスクをどの程度認識し、それに対する備えを進めているかについて意識調査を実施した。（調査時点：2016年12月）

2. 調査結果の概要

①会員企業の防災対策の現状

会員企業に対し、大規模災害・巨事故等発生時の防災対策について尋ねたところ、防災計画の策定、避難訓練の実施、安否確認体制の整備などの対策を行っている企業は5～6割にとどまっている。なお、製造業の安否確認体制の整備については73%と高水準となっている。また、重要施設や生産設備・機器等の耐震化対策を実施している企業は4割程度の水準となっている。

②会員企業のBCP（事業継続計画）策定への取り組み状況

事業継続への対策について尋ねたところ、BCPを「策定済」とする会員企業の割合は26%（うち製造業24%、非製造業26%）であり、残りの約7割の企業は、「特に対策をしていない」または「防災計画は持っているがBCPは未策定」との回答であった。

参考までに、「平成27年度 企業の事業継続および防災の取組に関する実態調査」（内

閣府)によると、全体で36%の企業が「策定済」と回答しており、調査対象となる企業規模が同一ではないものの、会員企業の対策状況は全国と比較して進んでいるとは言えない状況である。

また、県内本社所在企業(全産業)でみると、17%の企業がBCPを「策定済」と回答している一方、55%の企業が「特に対策をしていない」との回答状況であり、さらなる取り組みが期待される場所である。

なお、BCPを「策定済」と回答した企業に対して、その効果を尋ねたところ、4割程度の企業が「従業員の防災意識の向上に寄与」および「内部統制・内部管理の改善に寄与」と回答している。また、同様に、その方法を尋ねたところ、「国や自治体が公表する文書」と「親会社・グループ会社の指導を受けた」という回答が最多であった。

③会員企業のBCP策定が進まない理由

BCP策定が進まない理由として最も多くあげられた理由は、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」であり、次いで、「策定する人手を確保できない」、「法律、規制等の要請がない」との回答が多い。また、スキル・ノウハウ不足や人員面での制約を主因としてあげた企業は、製造業に多く、独立系企業を中心に、BCP策定に向けた取り組みが困難であるという認識を示していると思われる。

④会員企業が懸念するリスク

大規模災害や巨大事故等発生時の事業継続において懸念する事項について尋ねたところ、「事業所・設備機器の確保」等自社施設への懸念、「動力・ライフラインの確保」「交通事情の悪化」等インフラ関連への懸念、「原料・商品等の仕入れ」「得意先・取引先の喪失・消費の低迷」等のサプライチェーン関連の懸念の3つに大きくグルーピングできる。特に製造業は、「拠点・設備の確保」および「サプライチェーン」への懸念が強い。よって、製造業においては、特にBCP策定によって、より取引先からの信頼を得られる可能性が高いものと推察される。

⑤東日本大震災等近年の重大災害の影響

東日本大震災によって何らかの影響を受けた企業としては、製造業において、サプライチェーン(「原材料の調達難による生産停止・減少」、「納入先の受入停止による生産停止・減少」)による影響を受けたとする回答が多い。

また、東日本大震災によりBCPへの意識や取り組み姿勢に変化があったかどうかを尋ねたところ、全産業で7割近い企業が「大いに変わった」または「やや変わった」と回答している。

⑥サプライチェーンに対する認識

事業継続の観点から、製造業のサプライチェーンに関する対応や認識について尋ねたところ、自社がサプライチェーンを止めないために、「調達先の多様化」が必要との回答が6割におよび、次いで「協力工場との間で事前の連携体制構築」、「生産拠点の分散（国内）」との回答が多く、「在庫の積み増し」との回答も3割近くあった。

また、大規模災害や巨大大事故等の発生時に生産拠点が被災した場合において、代替生産が可能かどうかたずねたところ、「ある程度は可能」と回答した企業が4割にとどまっている一方、「殆どできない」との回答が5割に達している。

3. まとめ

今回の調査結果から、会員企業のBCP策定の取り組みは、国による同種の調査と比較して、進んでいるとは言えない状況にある。

BCP未策定の理由として、スキル・ノウハウ不足との回答が多くみられる。確かに、「親会社・グループ会社の指導を受けた」と回答する企業が多い一方で、製造業を中心に「国や自治体の公表文書」および「BCP関連書籍」等を参考としたと回答した企業がより多数存在しており、自立的にノウハウを取得してBCPを策定した企業も相当する存在することが伺われる。よって、経営層が率先してBCP重要性についての理解を深め、そのノウハウを収集・取得する姿勢が必要なのではないかと思われる。

また、地方自治体、商工会議所、経済団体、金融機関等の関係団体・法人も、その現状を認識し、ノウハウ取得のための情報提供面等のサポートをすべきである。

東日本大震災により、7割近くの企業がBCPへの意識や取り組み姿勢が「大いに変わった」または「やや変わった」と回答しているものの、震災から丸6年が経過しようとしているが、未だ実際の取り組みには繋がりがきれていない状況が伺える。

企業にとって、BCP策定は相応の負担を伴うと推察できるものの、調査結果のとおり、4割の企業が「内部統制・内部管理の改善に寄与」と回答しており、非常時のみならず、日常業務の遂行においても有益なツールとなっている点を認識して欲しい。

加えて、BCPについては、策定率の向上のみならず、非常事態時にきちんと機能を発揮できるよう、定期的に訓練等を通して見直しを図り、実行力のあるものにしていく必要がある。

今後、相当程度の確率で発生が想定される「南海トラフ」の巨大地震の想定被害をみると、岡山県は、四国および山陽各県の中でも比較的甚大な被害とはならないことが想定

されている。そうであるからこそ、岡山県は、甚大な被害を受けたエリアのバックアップ拠点、サポート拠点の一つとなりうるはずである。そのためには、岡山県内企業が地理的優位性を活かしつつ、真に有効なBCPを策定していくことが不可欠である。そして、このBCP策定等の事業継続のための取り組みを通じて、名実ともに災害に強い岡山の各代表として活躍されることを期待したい。

【調査方法等】

1. 調査対象企業

一般社団法人岡山経済同友会会員企業 430 社（2016 年 11 月 1 日時点）

2. 調査方法

調査用紙の F A X による送信、回収により実施

3. 調査実施時期

2016 年 11 月 21 日～2016 年 12 月 16 日

4. 回答企業数

180 社（製造業 45 社、非製造業 135 社）

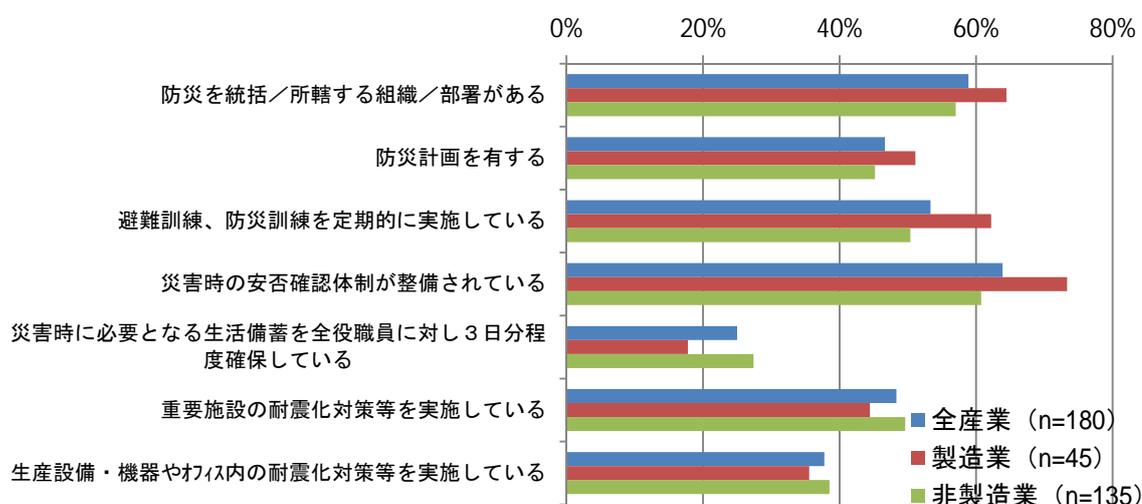
【調査結果の概要】

1. 会員企業の防災対策の現状

会員企業に対し、大規模災害・巨大大事故等発生時の防災対策について尋ねたところ、防災計画の策定、避難訓練の実施、安否確認体制の整備などの対策を行っている企業は5～6割にとどまっている。なお、製造業の安否確認体制の整備については73%と高水準となっている。

また、重要施設や生産設備・機器等の耐震化対策を実施している企業は4割程度の水準となっている。

【図表1：防災対策の状況（はい・いいえ形式）】



2. 会員企業のBCP策定への取り組み状況

大規模災害・巨大大事故等発生時の事業継続への対策について尋ねたところ、BCPを「策定済」¹とする会員企業の割合は26%（うち製造業24%、非製造業26%）であり、残りの約7割の企業は、「特に対策をしていない」または「防災計画は持っているがBCPは未策定」との回答であった。

参考までに、「平成27年度 企業の事業継続および防災の取組に関する実態調査」（内閣府）によると、全体で36%の企業が「策定済」と回答しており、調査対象となる企業規模が同一ではないものの、会員企業の対策状況は全国と比較して進んでいるとは言えない状況である。

業種別にみると、製造業の「防災計画は持っているが、BCPは未策定」（22%）が非製造業のそれ（19%）に比して高く、防災意識はあるもののBCP策定まで至っていない企業が相当数あるものと推測される。

¹ 事業継続への対策について「策定はできている」、「BCPの策定に加え、訓練等を通じて改善を図っている」、「バックアップ施設等のBCP対策が既に行われている」のいずれかを回答した企業の割合。

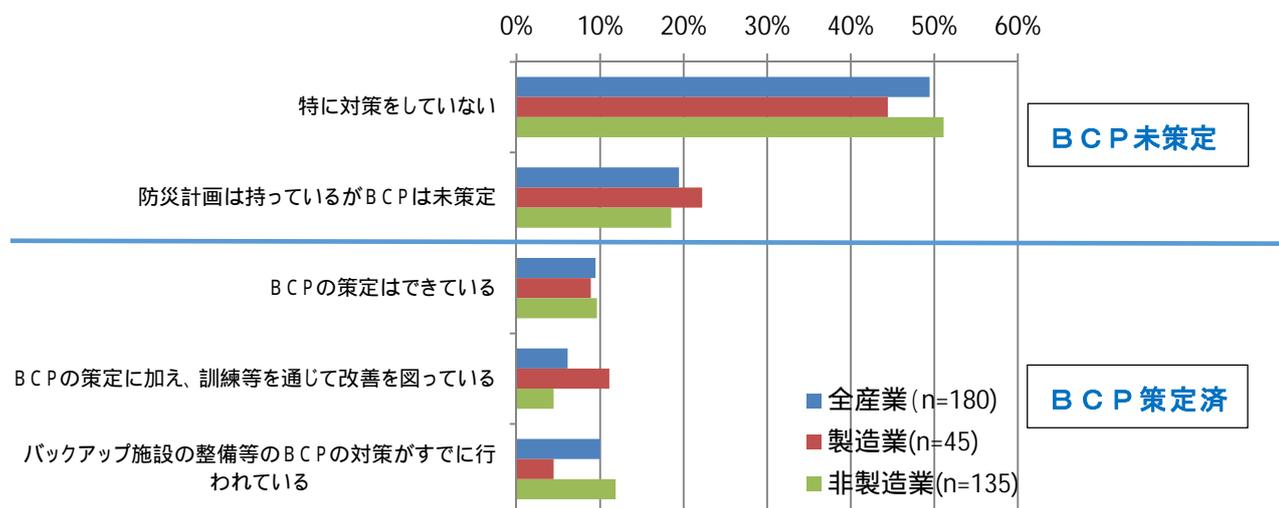
また、10社以上の回答数のある業種のうち「策定済」とする企業の割合が全産業以下である業種は、卸売・小売（6%）、建設（20%）、サービス（24%）、その他の製造業（25%）の4業種であった。

拠点所在地別（全産業、回答数10社以上）にみると、「策定済」とする企業の割合は、岡山市（34%）等となっている。

県内本社所在企業（全産業）にみると、17%の企業がBCPを「策定済」と回答している一方、55%の企業が「特に対策をしていない」との回答状況であり、さらなる取り組みが期待される場所である。

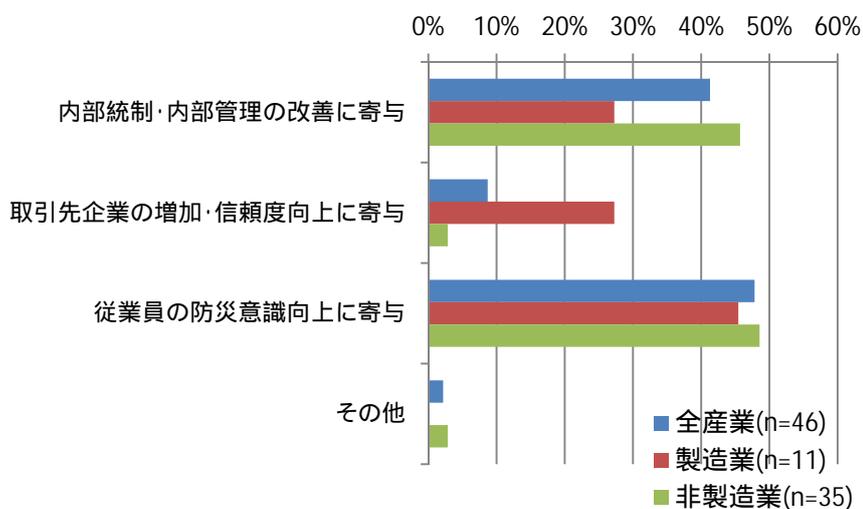
企業規模別（全産業）にみると、「策定済」とする企業の割合は、従業員数300人以上（57%）、売上高50億円以上（44%）、資本金3億円以上（61%）となっており、中堅企業以上のBCP策定状況の進捗が伺える結果となっている。

【図表2：事業継続対策への取り組み（1つのみ回答）】



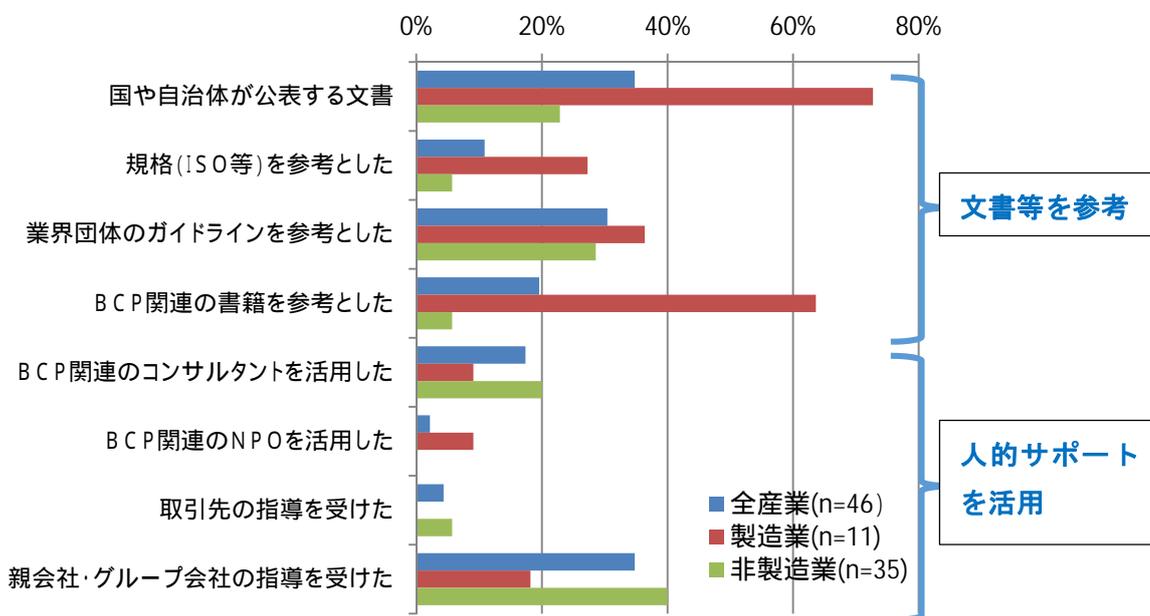
BCPを「策定済」と回答した企業に対して、その効果を尋ねたところ、4割程度の企業が「従業員の防災意識の向上に寄与」および「内部統制・内部管理の改善に寄与」と回答している。また、製造業では、サプライチェーンの観点から「取引先の増加・信頼度向上に寄与」と回答した企業が3割弱あった。

【図表3：BCP全策定の効果（1つのみ回答）】



また、BCPを「策定済」と回答した企業に対して、その方法を尋ねたところ、「国や自治体が公表する文書」と「親会社・グループ会社の指導を受けた」という回答が最多であった。業種別にみると、製造業は、文書等を参考にしている企業が多い。

【図表4：BCPを策定した方法（複数回答）】

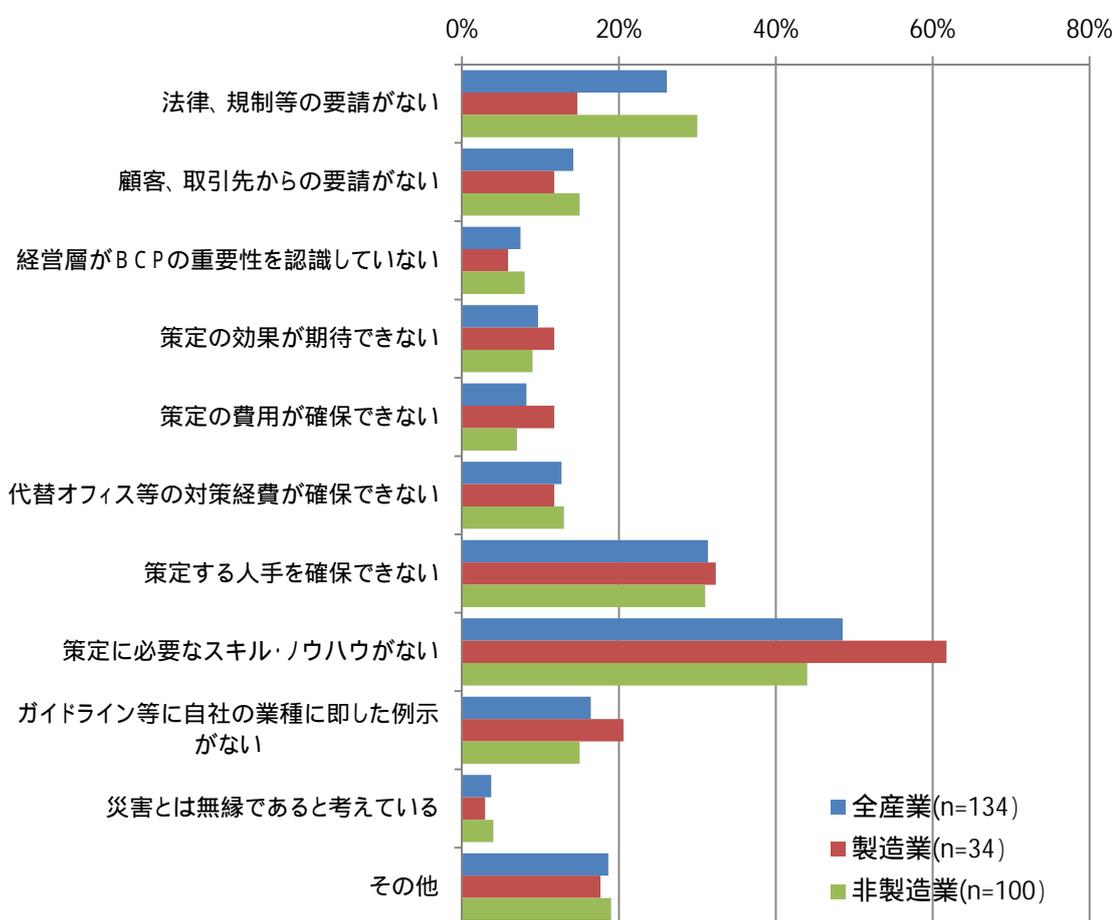


3. 会員企業のBCP策定が進まない理由

BCP策定が進まない理由として最も多くあげられた理由は、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」であり、次いで、「策定する人手を確保できない」、「法律、規制等の要請がない」との回答が多い。また、スキル・ノウハウ不足や人員面での制約を主因としてあげた企業は、製造業に多く、独立系企業を中心に、BCP策定に向けた取り組みが困難であるという認識を示していると思われる。

なお、「策定の費用が確保できない」および「代替オフィス等の対策経費が確保できない」といった費用面・経費面での理由は、小規模企業であるほど回答割合が高く、「策定」の必要性は認識しているものの、資金面での課題が鮮明となった。

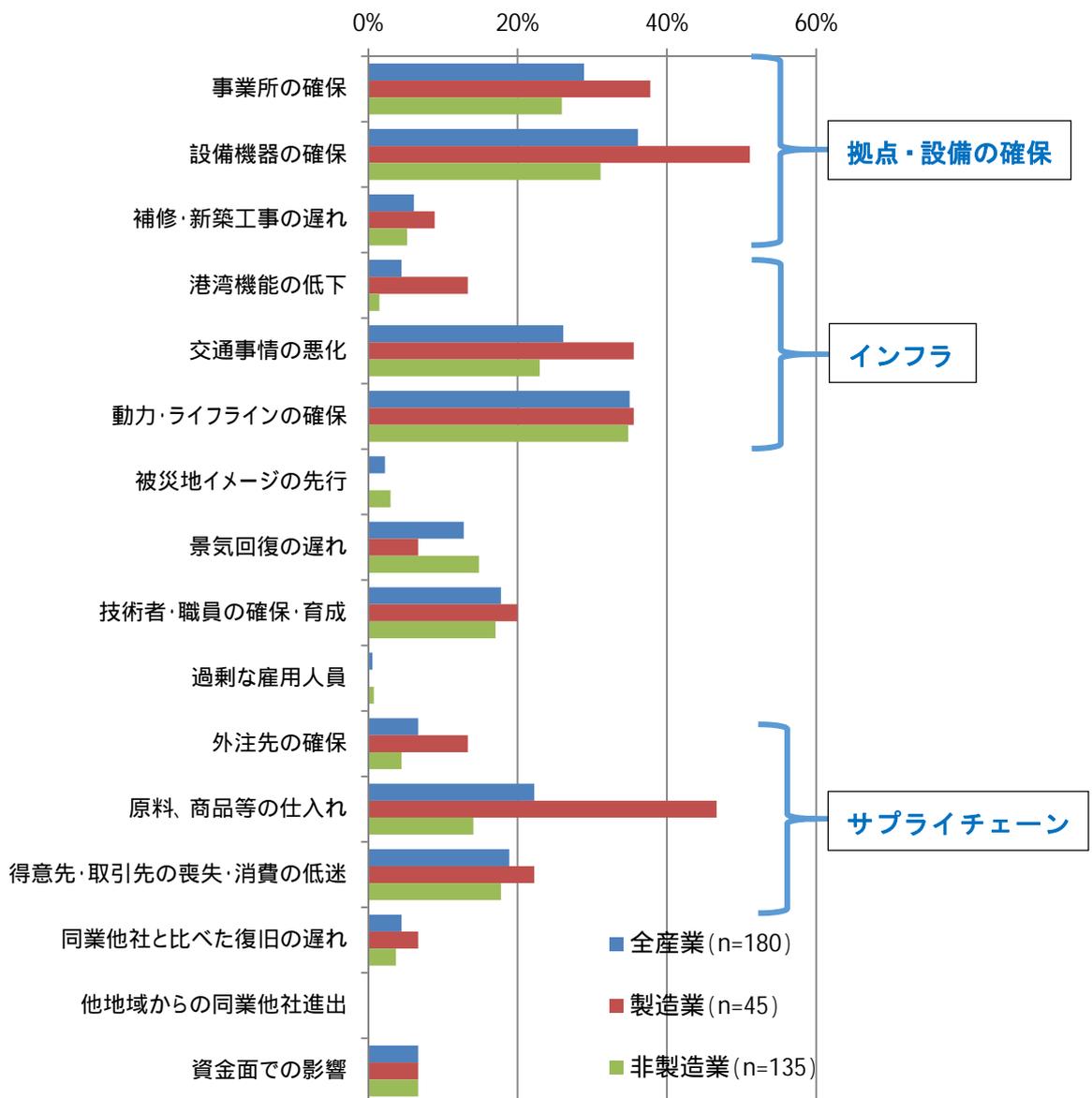
【図表5：BCP未策定の理由（複数回答）】



4. 会員企業が懸念するリスク

大規模災害や巨大大事故等発生時の事業継続において懸念する事項について尋ねたところ、「事業所・設備機器の確保」等自社施設への懸念、「交通事情の悪化」「動力・ライフラインの確保」等インフラ関連への懸念、「原料・商品等の仕入れ」「得意先・取引先の喪失・消費の低迷」等のサプライチェーン関連の懸念の3つに大きくグルーピングできる。特に製造業は、「拠点・設備の確保」および「サプライチェーン」への懸念が強く、BCP策定によって、より取引先からの信頼を得られる可能性が高いものと推察される。

【図表6：大規模災害や巨大大事故等において特に心配な事項（複数回答）】

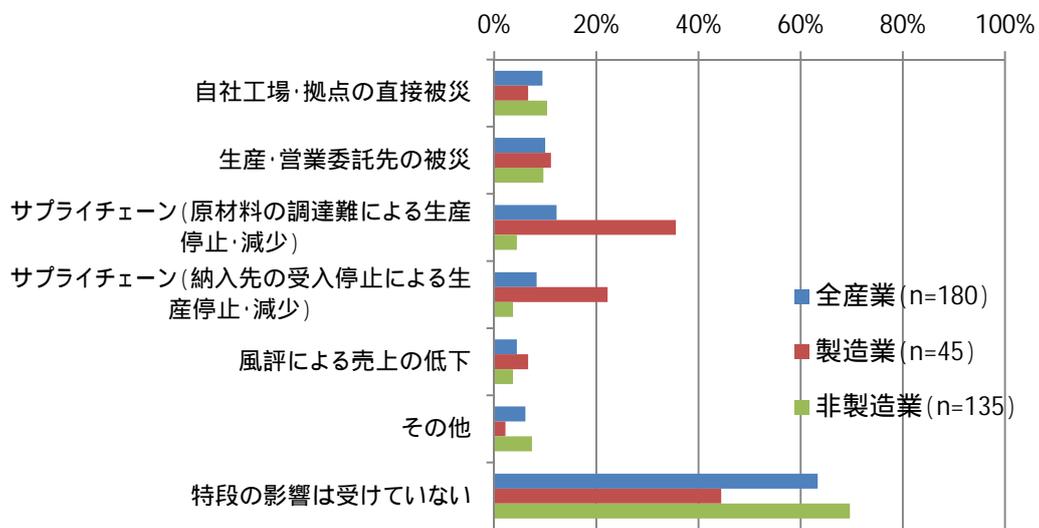


5. 東日本大震災等近年の重大災害の影響等

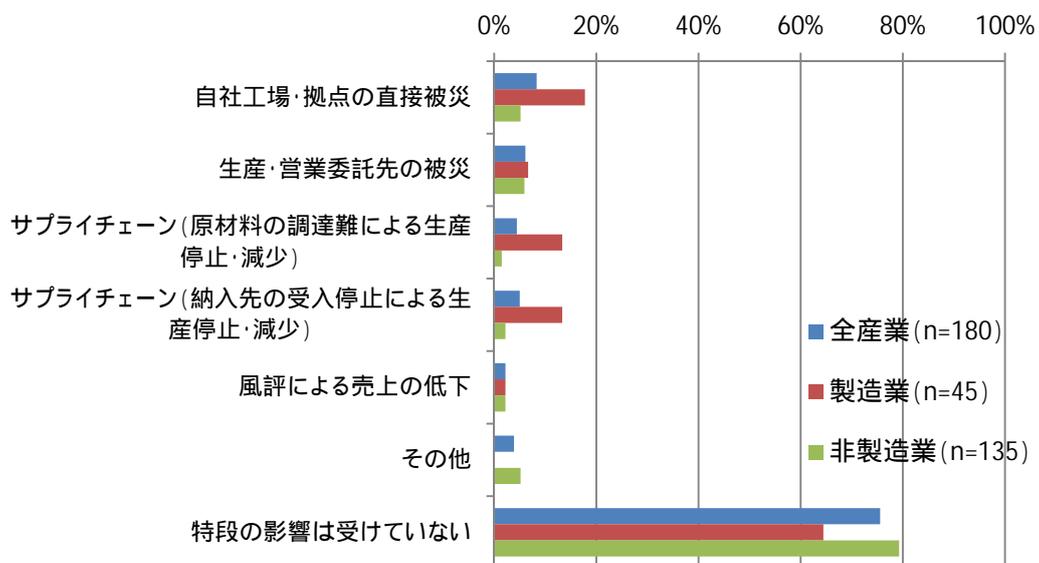
東日本大震災によって何らかの影響を受けた企業としては、製造業において、サプライチェーン（「原材料の調達難による生産停止・減少」「納入先の受入停止による生産停止・減少」）による影響を受けたとする回答が多い。

一方、岡山県の比較的近接エリアでも発生している台風や集中豪雨の影響を受けたとする企業の割合は、東日本大震災のそれより低く、ひとたび、甚大な災害が発生すると比較的遠距離エリアでの災害であっても、サプライチェーンに影響を及ぼすことが理解できる。

【図表7：東日本大震災による影響（複数回答）】



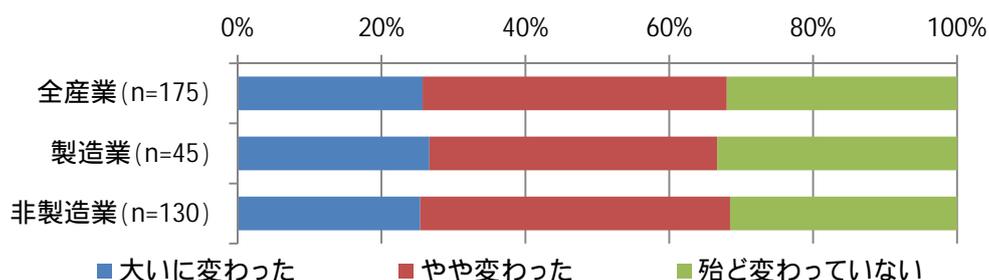
【図表8：台風や集中豪雨による影響（複数回答）】



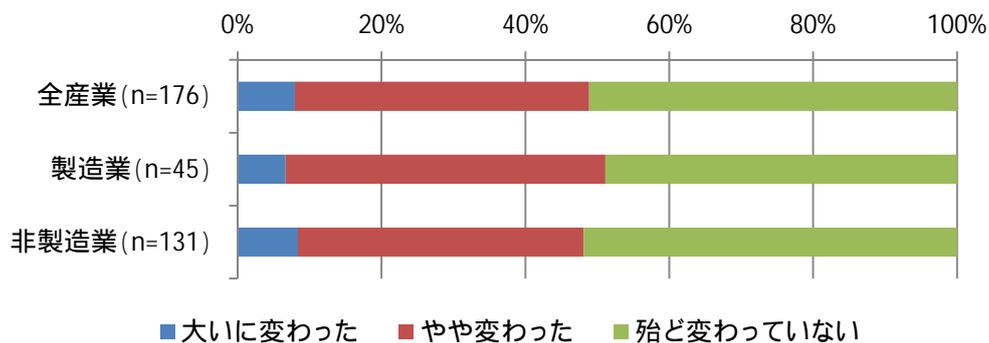
また、東日本大震災によりBCPへの意識や取り組み姿勢に変化があったかどうかを尋ねたところ、全産業で7割近い企業が「大いに変わった」または「やや変わった」と回答している。

同様に、台風や集中豪雨に関しては、5割の企業が「大いに変わった」または「やや変わった」と回答している。

【図表9：東日本大震災によるBCPへの取組姿勢の変化（1つのみ回答）】



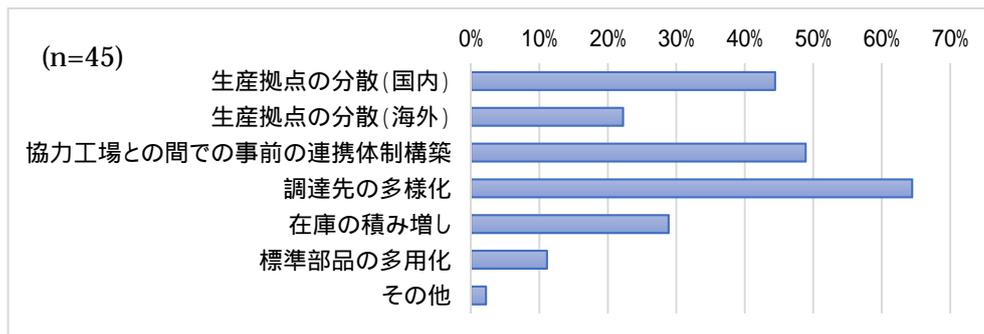
【図表10：台風、集中豪雨によるBCPへの取組姿勢の変化（1つのみ回答）】



6. サプライチェーンに対する認識（製造業）

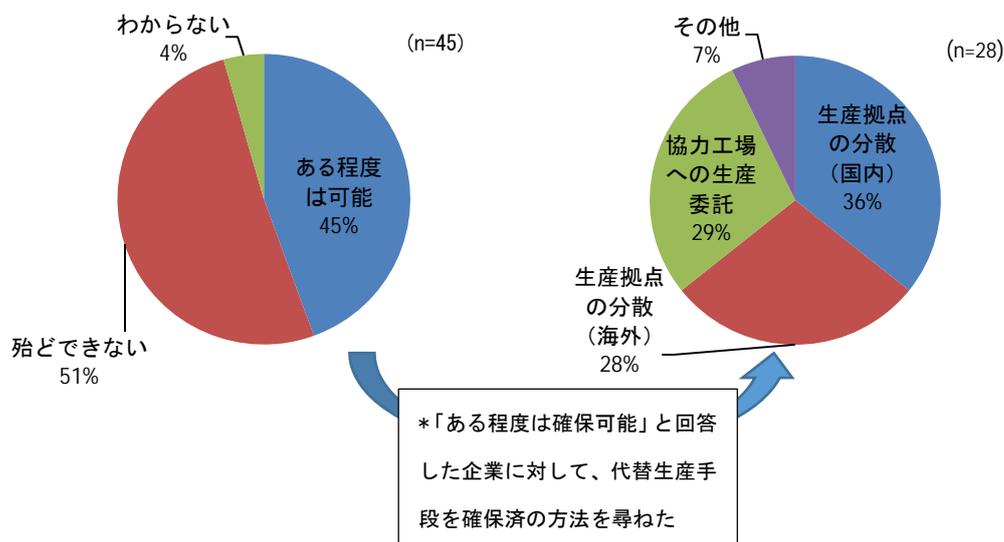
事業継続の観点から、製造業のサプライチェーンに関する対応や認識について尋ねたところ、自社がサプライチェーンを止めないために、「調達先の多様化」が必要との回答が6割強におよび、次いで「協力工場との間で事前の連携体制構築」、「生産拠点の分散（国内）」との回答が多く、「在庫の積み増し」との回答も3割近くあった。

【図表 11：自社がサプライチェーンを止めないために必要と思われること（複数回答）】



また、大規模災害や巨大大事故等の発生時に生産拠点が被災した場合において、代替生産が可能かどうかたずねたところ、「ある程度は可能」と回答した企業が4割にとどまっている一方、「殆どできない」との回答が5割に達している。

【図表 12：自社の生産拠点】



【岡山経済同友会会員企業のBCP(事業継続計画)に関する意識調査質問内容】

【図表1関連】大規模災害・巨大大事故等発生時の防災対策の状況をお答え下さい。
「はい・いいえで回答、対象:全ての企業」

	防災を統括/所轄する組織/部署がある	防災計画を有する	避難訓練、防災訓練を定期的に実施している	災害時の安否確認体制が整備されている	災害時に必要となる生息3日分程度確保している	重要施設の耐震化対策を実施している	生産設備・機器やオフィス内の耐震化対策を実施している	(回答企業数)
合計	106	84	96	115	45	87	68	180

【図表2関連】南海トラフ地震等大規模災害・巨大大事故等発生時の事業継続への対策についてお選び下さい。
「単数回答、対象:全ての企業」

	特に対策をしていない	防災計画は未策定している	BCPの策定はできていない	訓練等を通じて改善を図る	BCPの策定に加え、バックアップ施設の整備等を行う	(対象企業数)
合計	89	35	17	11	18	180

【図表3関連】BCP策定の具体的効果についてお答え下さい。
「単数回答、対象:全ての企業」

	内部統制・内部管理の改善に寄与	取引先企業の増加・信頼向上に寄与	従業員の防災意識向上に寄与	その他	(回答企業数)
合計	19	4	22	1	46

【図表4関連】どのような方法でBCPを策定しましたか。
「複数回答、対象:全ての企業」

	国や自治体が公表する文書	規格(ISO等)を参考とした	業界団体のガイドラインを参考とした	BCP関連の書籍を参考とした	BCP関連のコンサルタントを活用した	BCP関連のNPOを活用した	取引先の指導を受けた	親会社・グループ会社の指導を受けた	(対象企業数)
合計	16	5	14	9	8	1	2	16	46

【図表5関連】BCP未策定の理由をお選び下さい。

「複数回答、対象：全ての企業」

	ない法律、規制等の要請がない	顧客、取引先からの要請がない	経営層がBCPの重要性を認識していない	策定の効果が期待できない	策定の費用が確保できない	代替オフィス等の対策経費が確保できない	策定する人手を確保できない	策定に必要なスキル・ノウハウがない	策定に即した例示がない	ガイドライン等に自社の業種に即した例示がない	災害とは無縁であると考えている	その他	(対象企業数)
合計	35	19	10	13	11	17	42	65	22	5	25	134	

【図表6関連】大規模災害・巨大大事故等発生時の事業継続において特に心配な事項は何ですか。

「複数回答、対象：全ての企業」

	事業所の確保	設備機器の確保	補修・新築工事の遅れ	港湾機能の低下	交通事情の悪化	動力・ライブラインの確保	被災地イメージの先行	景気回復の遅れ	育成	技術者・職員の確保・過剰な雇用人員	外注先の確保	原料・商品等の仕入れ	得意先・取引先の喪失・消費の低迷	の遅れ	同業他社と比べた復旧	進出	他地域からの同業他社	資金面での影響	(回答企業数)
合計	52	65	11	8	47	63	4	23	32	1	12	40	34	8	0	12	180		

【図表7関連】東日本大震災により影響を受けましたか。

「複数回答、対象：全ての企業」

	自社工場・拠点の直接被災	生産・営業委託先の被災	の調達難による生産停止・減少	サプライチェーン(原材料)	の受入停止による生産停止・減少	サプライチェーン(納入先)	風評による売上の低下	その他	特段の影響は受けていない	(回答企業数)
合計	17	18	22	15	8	11	114	180		

【図表8関連】近年、台風や集中豪雨により影響を受けましたか。

「複数回答、対象：全ての企業」

	自社工場・拠点の直接被災	生産・営業委託先の被災	の調達難による生産停止・減少	サプライチェーン(原材料)	の受入停止による生産停止・減少	サプライチェーン(納入先)	風評による売上の低下	その他	特段の影響は受けていない	(回答企業数)
合計	15	11	8	9	4	7	136	180		

【図表9.10関連】東日本大震災、近年の台風・集中豪雨後に記者におけるBCPに対する意識や取り組み姿勢は変わりましたか。
「単数回答、対象：全ての企業」

	東日本大震災後				近年の台風・集中豪雨後			
	大いに変わった	やや変わった	殆ど変わっていない	(回答企業数)	大いに変わった	やや変わった	殆ど変わっていない	(回答企業数)
合計	45	74	56	175	14	72	90	176
製造業	12	18	15	45	3	20	22	45
非製造業	33	56	41	130	11	52	68	131

【図表11関連】大規模災害の際に自社がサプライチェーンを止めないために、どのような取り組みが必要と思われますか。
「複数回答、対象：製造業の企業のみ」

	生産拠点の分散 (国内)	生産拠点の分散 (海外)	協力工場との間での事前 の連携体制構築	調達先の多様化	在庫の積み増し	標準部品の多用化	その他	(回答企業数)
製造業のみ	20	10	22	29	13	5	1	45

【図表12関連】大規模災害・巨事故等発生時において自社の生産拠点が被災した場合に何らかの形で代替生産は可能ですか。
「複数回答、対象：製造業の企業のみ」

	生産拠点の分散 (国内)	生産拠点の分散 (海外)	協力工場への生産委託	その他	(回答数)
製造業のみ	10	8	8	2	28

製造業	非製造業
【図表5関連 BCP未策定の理由「その他」欄】	
<ul style="list-style-type: none"> ・沿岸部にあるため巨大地震の被害が想定不能 ・設備、建物の倒壊のレベルなど、被災の程度が予想困難 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務多忙のため ・取引先のBCPの状況が未開示
【図表7関連 東日本大震災による影響「その他」欄】	
<ul style="list-style-type: none"> ・被災地に人手が集中し、人手不足と外注費が高騰 	<ul style="list-style-type: none"> ・被災した取引先等の支援 ・東北の拠点に応援者を派遣
【図表8関連 台風や集中豪雨による影響「その他」欄】	
	<ul style="list-style-type: none"> ・被災した取引先等の支援 ・熊本地震や自然災害拠点に応援者を派遣
【図表11関連 (自由意見)大規模災害の際に自社がサプライチェーンを止めないために、自社以外でどのようなサポート体制があれば良いと思うか】：製造業のみ	
<ul style="list-style-type: none"> ・湾岸立地のため津波対策等のインフラ整備とライフラインの確保・早期復旧 ・物流インフラの強化と多重化 ・河川や海岸への防湖堤設置 ・港湾機能の整備 ・幹線道路の整備 ・緊急速報、警報の精度アップ ・復旧資材(原材料含む)輸送に対する通行禁止除外扱い ・被害状況に応じたインフラ(交通等)の規制が必要 ・対策費用の100%特別償却等の税金優遇策の実施 ・耐震補強における自治体からの補助 	
【図表12関連 大規模災害・巨事故発生時において自社の生産拠点が被災した場合は何らかの形で代替生産は可能か「その他欄」】：製造業のみ	
<ul style="list-style-type: none"> ・在庫の確保 	

©Development Bank of Japan Inc.2017

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引等を勧誘するものではありません。本資料は当行が信頼に足ると判断した情報に基づいて作成されていますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しましては、ご自身のご判断でなされますようお願い致します。本資料は著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は、著作権者の許諾が必要です。当行までご連絡下さい。著作権法の定めに従い引用・転載・複製する際には、必ず、『出所：日本政策投資銀行』と明記して下さい。

(お問い合わせ先)

株式会社日本政策投資銀行 岡山事務所

〒700-0821

岡山県岡山市北区中山下1-8-45 NTTクレド岡山ビル12階

Tel : 086-227-4311

<http://www.dbj.jp>