

InterRisk Thai Report <2021 No.11>

日本の上場企業を対象とした BCP に関する実態調査
 ~ 海外における BCP 策定状況とコロナ禍を踏まえた新たな傾向 ~

【要旨】

- 日本企業への実態調査から、日本企業の海外拠点では BCP 策定が進んでいるものの未だ十分ではないことが分かります。
- 新型コロナウイルスの流行を受け、世界の多くの企業で BCP の見直しが行われています。また日本ではあらゆる災害や複合型災害を想定した BCP を策定する企業が増えています。
- この「あらゆる災害や複合型災害」を想定した BCP は汎用性が高く、日本企業の海外拠点への展開に有効であると考えられます。

1. 日本企業への実態調査から浮かび上がった BCP 取組の現状と課題

弊社の親会社である MS&AD インターリスク総研（株）では、全上場企業を対象とした BCP に関する実態調査¹を定期的に行っています。この度、最新版（2022年2月）が発行されたので、日本企業の海外拠点における BCP 策定状況や新たなポイントなどを中心に調査結果をご紹介します。²

(1) BCP の策定状況（日本国内外含む）

以下は、BCP の策定状況について確認したものです。BCP を策定している日本企業の割合は着実に増加しており、今回の調査では回答企業の約 65%が策定済みで（前回より約 9%増加）、「現在、策定中である」も含めると 75%に達します。近年日本では大規模災害が頻発していること、また新型コロナウイルスの流行などが、今回の大幅な増加に影響したと推測されます。

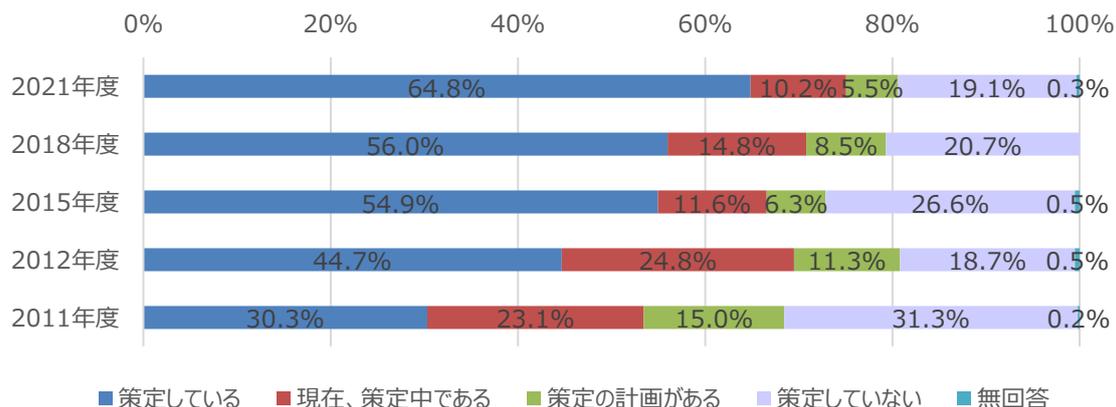


図 1：上場企業における BCP の策定状況（日本国内外含む）

¹ 「第 9 回 事業継続マネジメント(BCM)に関する日本企業の実態調査」(2022年2月)
 詳細は以下よりご覧いただけます。

<https://www.irric.co.jp/reason/research/bcm/index.php>

² 本稿で使用しているグラフは同実態調査より引用しています。

また製造業・非製造業で比較すると、前回の調査（2018年）と比べて非製造業のBCP策定率が大幅に増加しています。前回の調査では、BCPを策定している割合は、製造業の方が非製造業よりも高く、その差は15%近くありましたが、今回の調査では、製造業と非製造業のBCP策定率について、大きな乖離は見られませんでした（製造業：約68%、非製造業：約63%）。

（2）日本企業の海外事業所／海外現地法人へのBCPの展開について

以下は日本企業の海外事務所／海外現地法人（海外拠点）におけるBCP策定状況について確認したものです。海外拠点におけるBCP策定の必要性は、これまでも高く認識されていましたが、今回の調査では、海外拠点を有する企業のうち、約85%が必要であると回答しています。

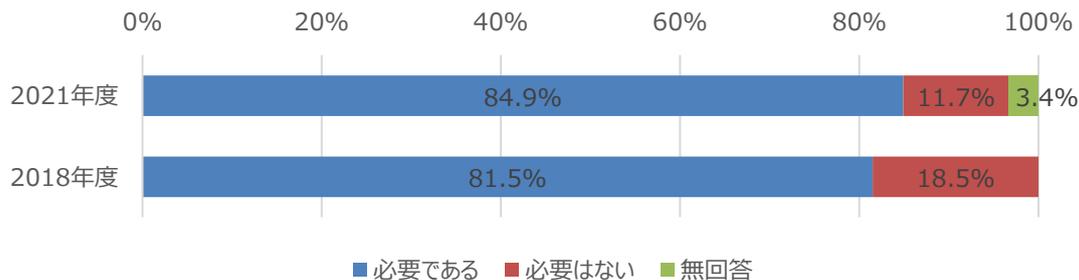


図2：海外事業所／現地法人におけるBCPの必要性

また、海外拠点におけるBCP策定率も増加しています。「ほとんどの海外拠点でBCPを策定している」と回答した企業は前回の調査では約35%でしたが、今回は約46%まで大幅に増加しています。また「一部の海外拠点で策定している」企業も含めると、約56%と半数を超えました。このような海外拠点におけるBCP策定率の増加は、新型コロナウイルスの影響が大きいと考えられます。パンデミックが世界の経済活動に大きな影響を与え、日本国内だけではなく海外における事業継続を脅かすリスクとして、企業に高く認識されたことが一因となっているのではないのでしょうか。

一方で半数以上がBCPを策定しているものの、その数は必要性を感じている企業の割合(85%)には未だ遠く及ばず、また日本国内の策定状況と比べても低いことが分かります。

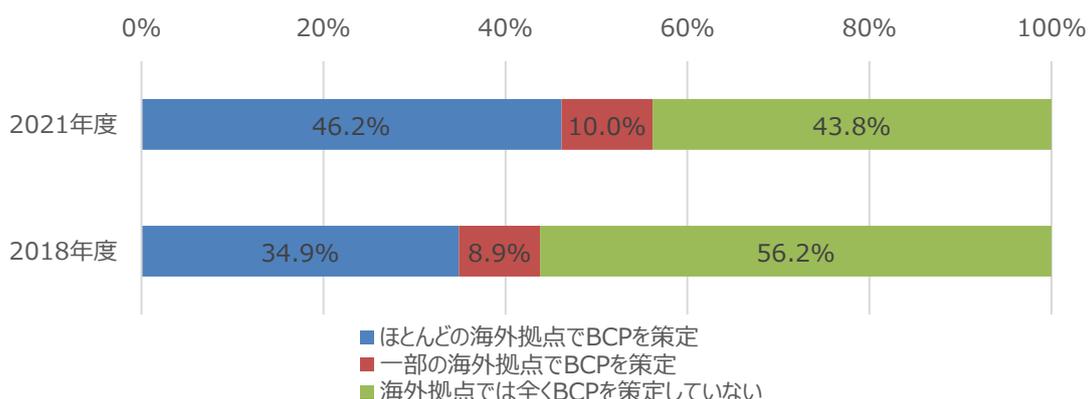


図3：海外拠点におけるBCPの策定率

(3) 海外拠点における BCP の策定内容³

海外拠点において BCP を策定している企業に対して、その策定内容について確認しました。日本国内の BCP と比較して、海外拠点では「緊急時体制を構築（指揮命令系統）」や「緊急時の対応手順」といった、初動対応に関する策定率は高いものの、企業の事業継続対応に関わる「緊急時の事業・業務の優先順位」や「緊急時対応における課題の抽出と対策」の策定率は低いことが確認できます。この傾向は前回の調査（2018 年度）から変わりません。なお、「事業等の優先順位」で日本国内と海外拠点の乖離が出る要因としては、これらを事業本部等、日本国内の本社主導で実施しているケースが多いことが推測されます。

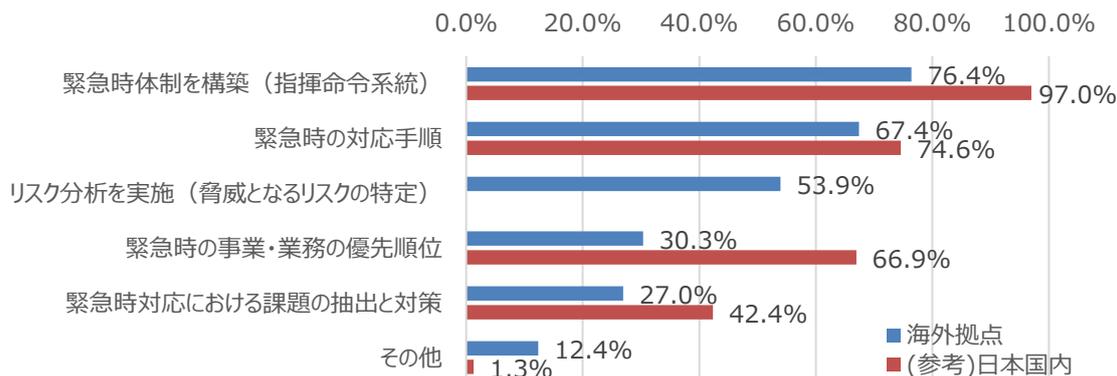


図 4：海外拠点における BCP の策定内容

2. 新型コロナウイルス対応を踏まえて

前回調査（2018 年）から今回にかけての大きな環境の変化として新型コロナウイルスの流行があげられます。

今回は新型コロナウイルスの流行を踏まえて、どのような BCP の見直しがされたか調査が行われています。主に日本国内での状況を確認したのですが、海外拠点でも展開可能な内容となっていますので、ポイントを解説します。

(1) 新型コロナウイルス対応を踏まえた改定

回答企業のうち、約 40%が新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえて、既存 BCP 等の見直しを完了／実施しています。「見直しを検討中」も含めると、約 70%に及びます。

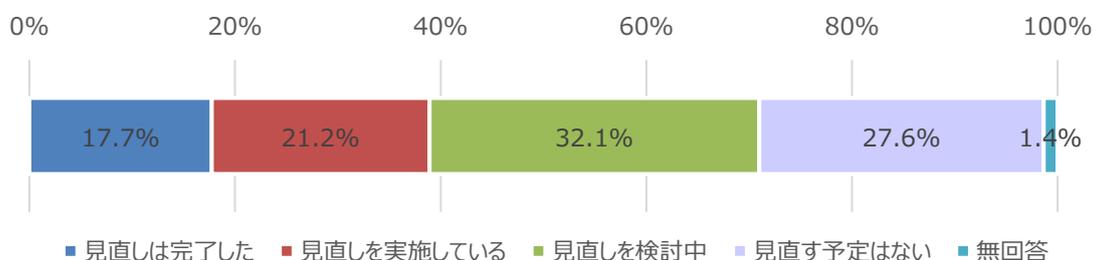


図 5：新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえた既存 BCP 等の見直し

³ 海外拠点の全部もしくは一部の地域で、BCP を策定していると回答があった 236 社が対象

見直しを実施した（検討している）事項としては、「在宅勤務やリモートワークを想定した災害対策本部体制の再構築」が突出しています。また体制の構築だけではなく、「災害時のコミュニケーションツールの見直し（46.6%）」、「リモートワーク等を想定した訓練（36.5%）」といった、リモートワーク等を想定した災害対応の実効性を高める取組みも行われています。

またこの結果より、BCPで対象とするリスクの見直しが検討されていることも分かります。従来、日本では多くの企業において地震を想定したBCPが策定されていましたが、「感染症など、新たなリスクを対象としたBCPの策定（46.6%）」、「あらゆる災害や複合型災害を想定したBCPへのブラッシュアップ（22.1%）」といった取組みを進める企業が、一定数存在しています。

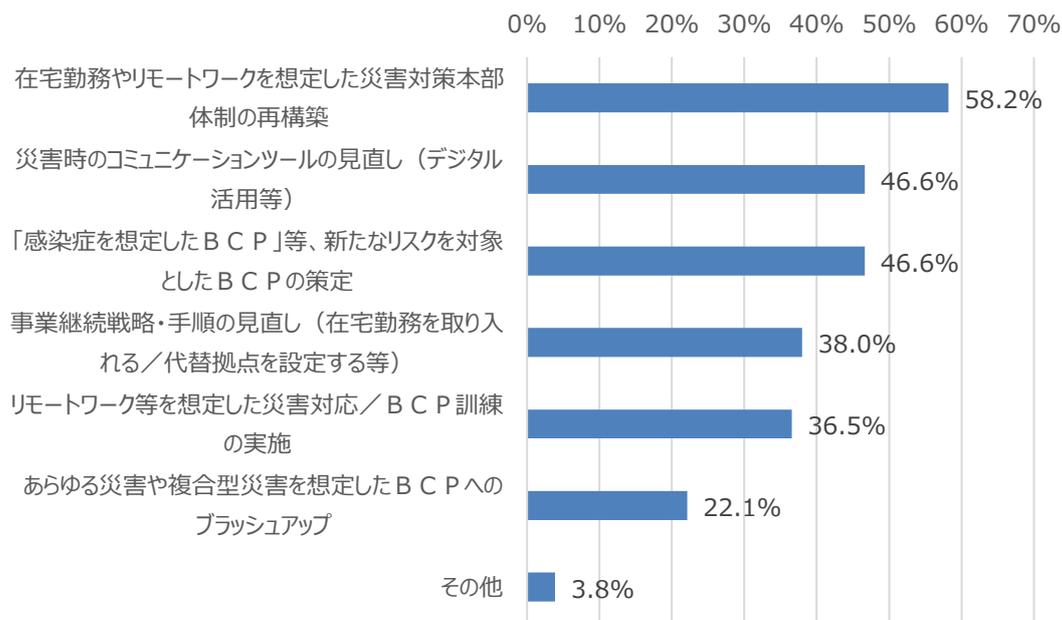


図6：新型コロナウイルス感染症の流行を踏まえて見直した（検討している）事項

3. 海外拠点でBCP構築を進める際のポイント

2015年に弊社グループ会社が中国で実施したBCP実態調査⁴の中で、BCPを策定しない、あるいはできない理由として上位にあがったのは「策定する必要性を感じない」「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に関する現場意識が低い」といった回答でした。これは中国以外の国・地域においても同様の状況と考えられます。

しかしながら、新型コロナウイルスの感染拡大に加えて、洪水などの自然災害も頻発する中で、「策定の必要性」や「BCPに関する現場意識」は変わってきているのではないのでしょうか。

また、日本国内では従来、BCPの多くは単一のリスクを想定した原因事象型（特定の大地震）を前提としていました。そのため、海外拠点は対象外となっていること、また地震以外のBCPの知見が本社に無いため、本社による海外拠点のサポートが十分にできなかった可能性が考えられます。

一方で、感染症BCPや洪水BCPなどは日本で策定されたBCPから参照できる事項も多く、「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」といった課題のハードルも低くなっていると考えられます。さらに今回の調査の中で、「あらゆる災害や複合型災害を想定したBCPへ

⁴ 「第2回 日本企業の中国現地法人等における事業継続マネジメント（BCM）実態調査報告書」（2015年4月）
詳細は以下よりご覧いただけます。

<https://www.irric.co.jp/reason/research/bcm/index.php>

のブラッシュアップを検討している」企業が増えています。こうした BCP は汎用性が高く、海外拠点への展開に有効であると考えられます。

おわりに

本稿では日本の全上場企業を対象とした BCP に関する実態調査の最新情報から海外拠点に関する項目と新しい傾向についてご案内しました。

海外拠点では徐々に BCP 策定率が増加しており、既に半数以上が策定済みであるものの、必要性を感じている企業の割合（85%）には未だ遠く及ばず、日本国内の策定率にも及びません。

また日本国内ではコロナ禍などの影響により「あらゆる災害や複合型災害を想定した BCP」を策定する企業が増えています。これにより以前と比べて日本国内のノウハウを海外拠点に移転し易くなっていると考えられます。

海外においては、国・地域により特有のリスクがあり、また言葉の壁、文化・価値観の違いにより意思決定に時間がかかる、などの課題があります。こうした状況下において、緊急時に必要な対応を迅速かつ適切に遂行するために、あらかじめ BCP を策定して有事に備えることの必要性が高いと言えます。

(インターリスクアジアタイランド社長 服部 誠)

インターリスクアジアタイランドは、タイに設立された MS&AD インシュアランスグループに属するリスクマネジメント会社であり、BCP 構築支援、お客様の工場・倉庫等における火災リスク調査や洪水リスク評価、ならびに交通リスク、サイバーリスク等に関する各種リスクコンサルティングサービスを提供しております。お問い合わせ・お申し込み等は、下記の弊社お問い合わせ先までお気軽にお寄せ下さい。

お問い合わせ先

InterRisk Asia(Thailand) Co., Ltd.

175 Sathorn City Tower, South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120.

Thailand

TEL: +66-(0)-2679-5276

FAX: +66-(0)-2679-5278

<https://www.interriskthai.co.th/>

当社 HP はこちら↓



MS&AD インターリスク総研株式会社は、MS&AD インシュアランスグループに属する、リスクマネジメントに関する調査研究およびコンサルティングを行う専門会社です。タイ進出企業さま向けのコンサルティング・セミナー等についてのお問い合わせ・お申し込み等はお近くの三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

お問い合わせ先

MS&AD インターリスク総研（株） 総合企画部 国際業務グループ

TEL.03-5296-8920

<https://www.irric.co.jp/>

本誌は、マスコミ報道など公開されている情報に基づいて作成しております。
また、本誌は、読者の方々に対して企業の CSR 活動等に役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

不許複製／Copyright MS&AD インターリスク総研株式会社 2022