

— 部門や組織を超えた横断的な視点、
サプライチェーン全体でのBCM意識の向上が重要 —

北陸は一つ。

項目	ページ数
1. 概要と提言	2
2. 調査概要	3
3. BCPの策定状況	4
4. BCPに記載している項目	5
5. 能登地震の際、機能した項目	6
6. 能登地震を機に見直しをしたか	7
7. 能登地震を機に見直した項目	8
8. 取引先へのBCP策定の依頼状況	9
9. 取引先からのBCP策定の依頼状況	10
10. BCP策定の課題	11
11. 継続的な運用（BCM）に対する課題	12
12. 国や自治体に求める支援や施策	13
13. まとめ：アンケート結果や会員の声からみた課題と対応策	14

北陸経済連合会では、災害に強い企業基盤・地域づくりに向け、**BCM（事業継続マネジメント）に対する会員の意識調査を実施。サプライチェーン全体でのBCM向上が地域の防災レジリエンスを強化し、域内総生産の維持・拡大に繋がる**という認識のもと、特に、**部門や組織を超えたBCM**に注目し、取りまとめた。

- 全体で59%が「BCP策定済」と回答（参考：2011年度調査から+17ポイント）。
大企業では8割がBCP策定済み。だが、中堅・中小企業では4割程度と、企業規模による差がある。ただし、中堅・中小企業を中心に、能登半島地震後にBCP策定・見直しが進んだ。
- BCPには、「安否確認」や「災害チームの立上げ」「食料の確保」といった初動は定められているが、「平時の訓練体制」や、「代替施設の確保」「サプライチェーンへの確認体制」といった部門や組織を超えた対策まで記載している回答は少ない。
- 取引先へBCP策定を依頼済との回答は、全産業で13%（製造業23%、非製造業9%）にとどまる。まずはサプライチェーン全体でのBCP・BCMに対する意識を高めることが必要。
- 取引先からBCP策定の依頼を受けているのは、全産業で31%（製造業44%、非製造業30%）と半数に満たない。「要請はあるが策定予定なし」も3%あるが、取引先からの要請はサプライチェーンに組み込まれている証左でもあり、支援策の充実等により策定が進むことが望まれる。
- BCP策定の課題では、「スキル・ノウハウ不足」「部署間連携」、製造業では「サプライチェーン内調整」の選択率が高い。また、継続的な運用（マネジメント：BCM）には、「自社社員への浸透」「関係先への浸透」といった、部門や組織間の連携・調整、浸透が課題として挙げた。
- 支援策として、「補助制度の拡充・規制緩和」に次いで、「専門家アドバイス・伴走支援」「国等のガイドライン充実」を求める声が多い。
サプライチェーンでの取組みに関する参照しやすいガイドラインや専門家の伴走支援があれば、「スキルやノウハウが不足している」「時間・人員が確保できない」「社内やサプライチェーンへの浸透が難しい」などの課題の解消に繋がり、策定・継続的な運用が進むことも期待される。

会員からは、**サプライチェーン全体での推進には、各社の取組み状況などに関する情報共有や、国・自治体と民間との連携、働きかけが必要**といった声や、過去の被災経験をBCPに反映するため、**会議体を立上げた**といった取組みも聞かれる。

部門や組織を超えた連携には難しさもあるが、**防災レジリエンスを高めるためには、部門（例：管理部門と工場、本社と営業所）や組織（自社と、開発・調達・製造・配送・販売等の各取引先）を超えた、横断的なBCMの視点が重要**になる。国からもサプライチェーンの事業継続取組み事例集が出ており、こうした他社事例も参考になるとされる。（内閣府「防災力を高めるサプライチェーン・地域連携の取組事例集」 https://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyoku/pdf/r6_jirei.pdf ）

今後当会でも、**策定・運用推進に資する情報提供や好事例の紹介、先進的に取組む企業の後押し、行政をはじめとした関係各所への働きかけ等**を通じて、地域の防災レジリエンス強化につながる取組みを行っていきたい。

【調査期間】 2025年4月7日～4月25日

【有効回答数】 148（送付400、回答率37%）

【回答者属性】

＜本社所在地＞

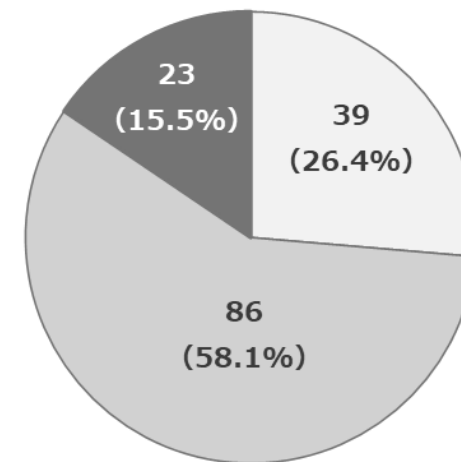
本社所在地	富山県	石川県	福井県	北陸三県以外
回答数	51（35%）	43（29%）	28（19%）	26（18%）

＜資本金＞

10億円以上	1億円以上 10億円未満	1億円未満	その他
58（39%）	24（16%）	49（33%）	17（12%）
大企業	中堅企業	中小企業	その他

「その他」：資本金なしの団体等が該当

＜業種＞



□ 製造業 □ 非製造業 ■ その他

「その他」：学校法人や経済団体が該当

BCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）：企業や組織が自然災害やテロなどの緊急事態に遭遇した場合でも、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画。

BCM（Business Continuity Management：事業継続マネジメント）：企業が事業継続に取り組むうえで、BCP策定から、その導入・運用・見直しといった継続的改善を含む、包括的・統合的な事業継続のためのマネジメントのこと。

BCPの策定状況

- 調査時点で、**全体で59%が「BCP策定済」と回答**（参考：2011年度調査（策定済42%）から+17ポイント）。今後の予定まで含めると**約9割が策定**。
- 企業規模別でみると、**大企業の8割が策定済**と回答したのに対し、**中堅・中小企業では「策定済」は4割程度**にとどまり、**規模による差がある**。ただし、「策定中」「策定予定」と回答した会員が、中堅企業では約6割・中小企業でも約半数にのぼり、P7の結果（能登半島地震を機にBCPを見直したか）と合わせると、**能登半島地震がきっかけで、BCP策定に取り組む会員が増えた**ことがわかる。

【業種別】



□ 策定済 □ 策定中 ■ 策定予定 ■ 予定無 ■ 無回答

製造業39、非製造業86、その他23

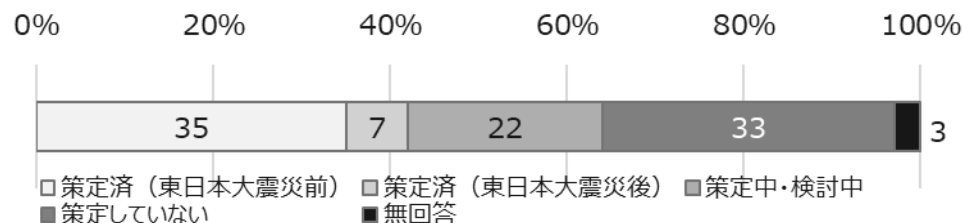
【企業規模別】



□ 策定済 □ 策定中 ■ 策定予定 ■ 予定無 ■ 無回答

大企業58、中堅24、中小49、その他17

【参考：2011年度秋調査「BCPやそれに準ずるリスク対応の行動計画、マニュアル等を策定していますか」】

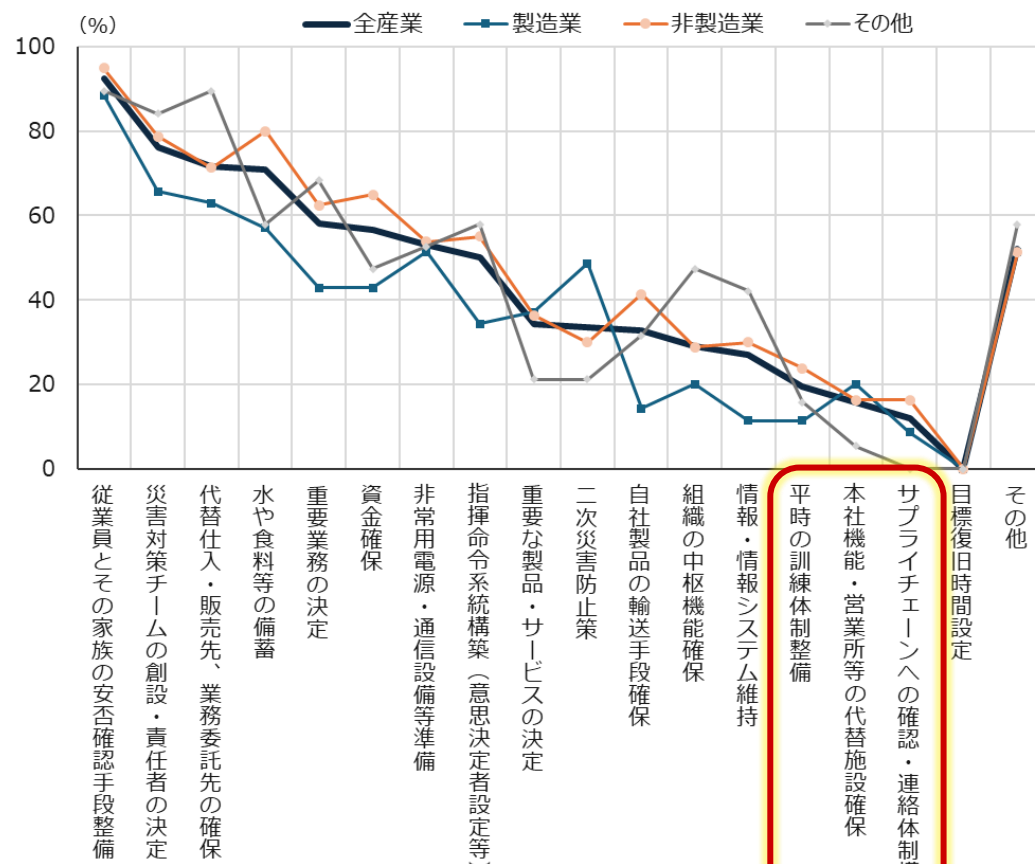


BCPに記載している項目

予定を含む。あてはまるものをすべて回答。

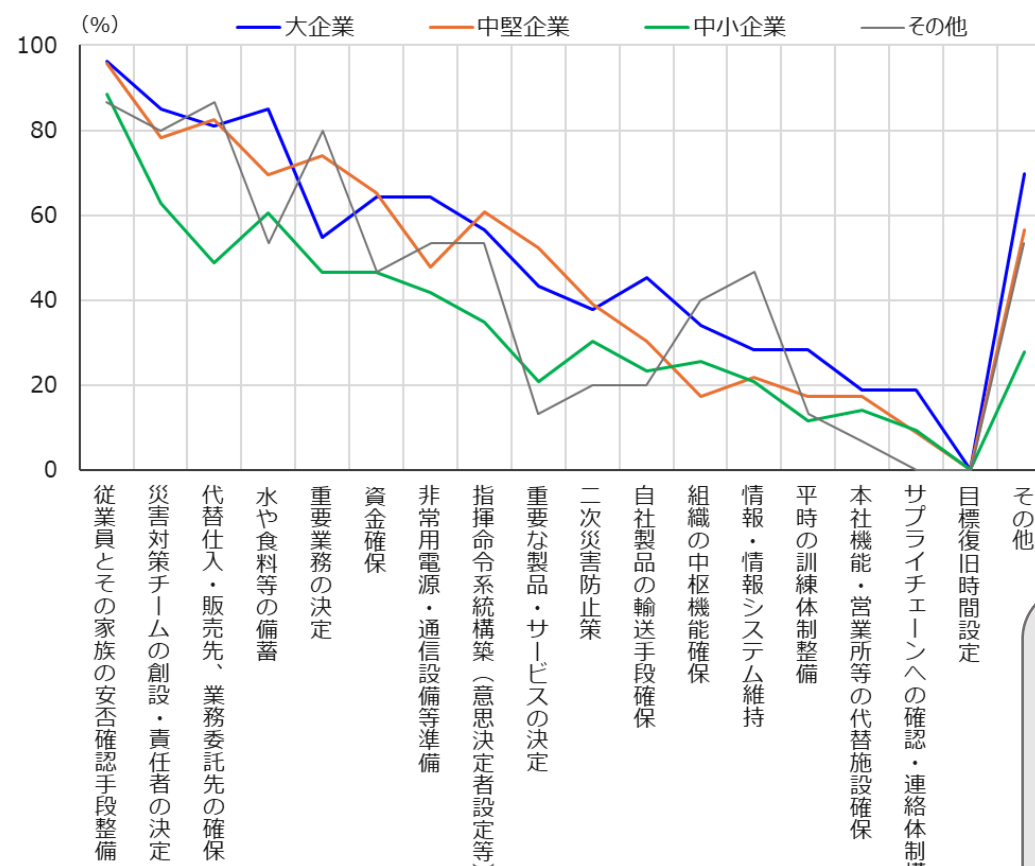
- BCPには、「安否確認」や「災害チームの立上げ」「食料確保」、「代替仕入れ・販売先、業務委託先の確保」「重要業務決定」といった**初動は定められている**。
- 一方、「平時の訓練体制」や、「本社機能・営業所等の代替施設確保」「サプライチェーンへの連絡体制」といった、**部門や組織を超えた項目まで記載している回答は少ない**。「目標復旧時間」を設定している回答はみられなかった。

【業種別】



製造業35、非製造業80、その他19

【企業規模別】



大企業53、中堅23、中小43、その他15

・発災時の各部門ごとの行動フロー（初動～復旧まで）。

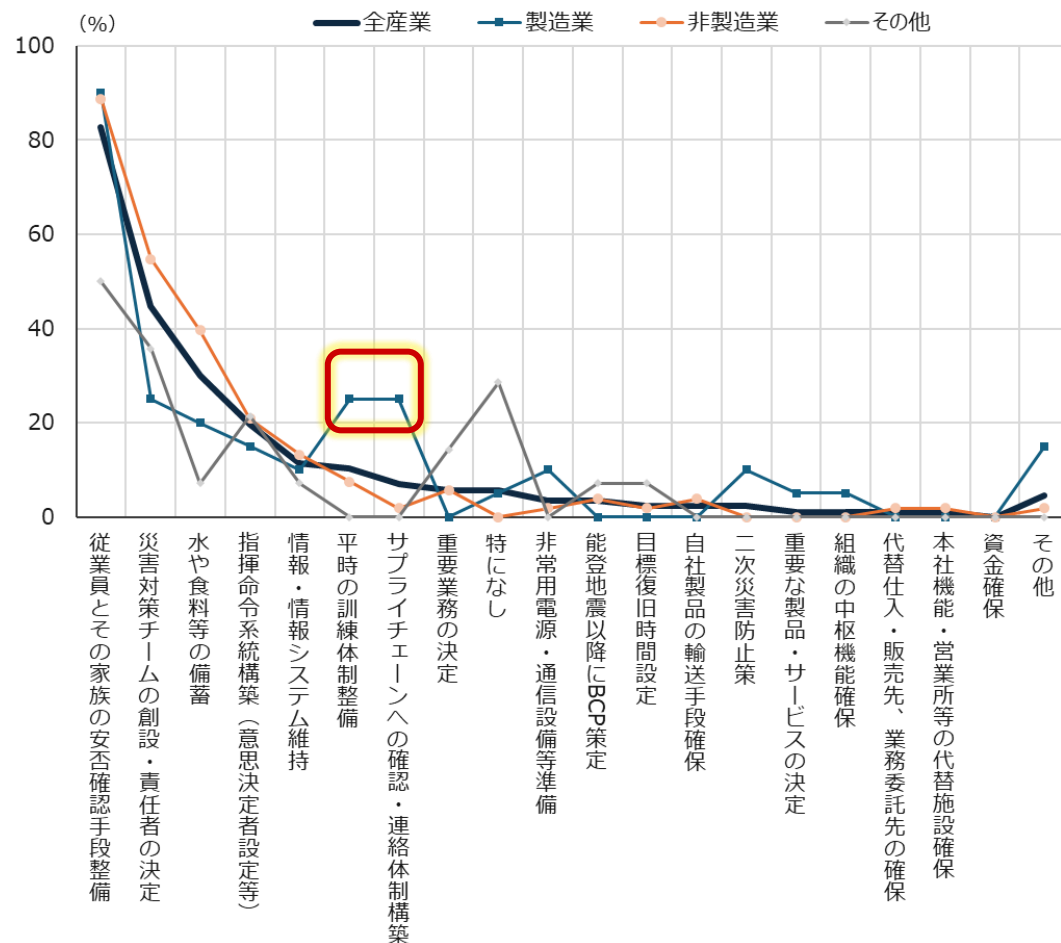
・BCPに記載はないが、防災・BCP訓練の実施、備蓄品の確保、工場内の減災対応（クレーン脱輪防止、非常用電源確保、棚等転倒防止等）は進めていた。

能登地震の際、機能した項目

特に機能したものを3つまで回答。

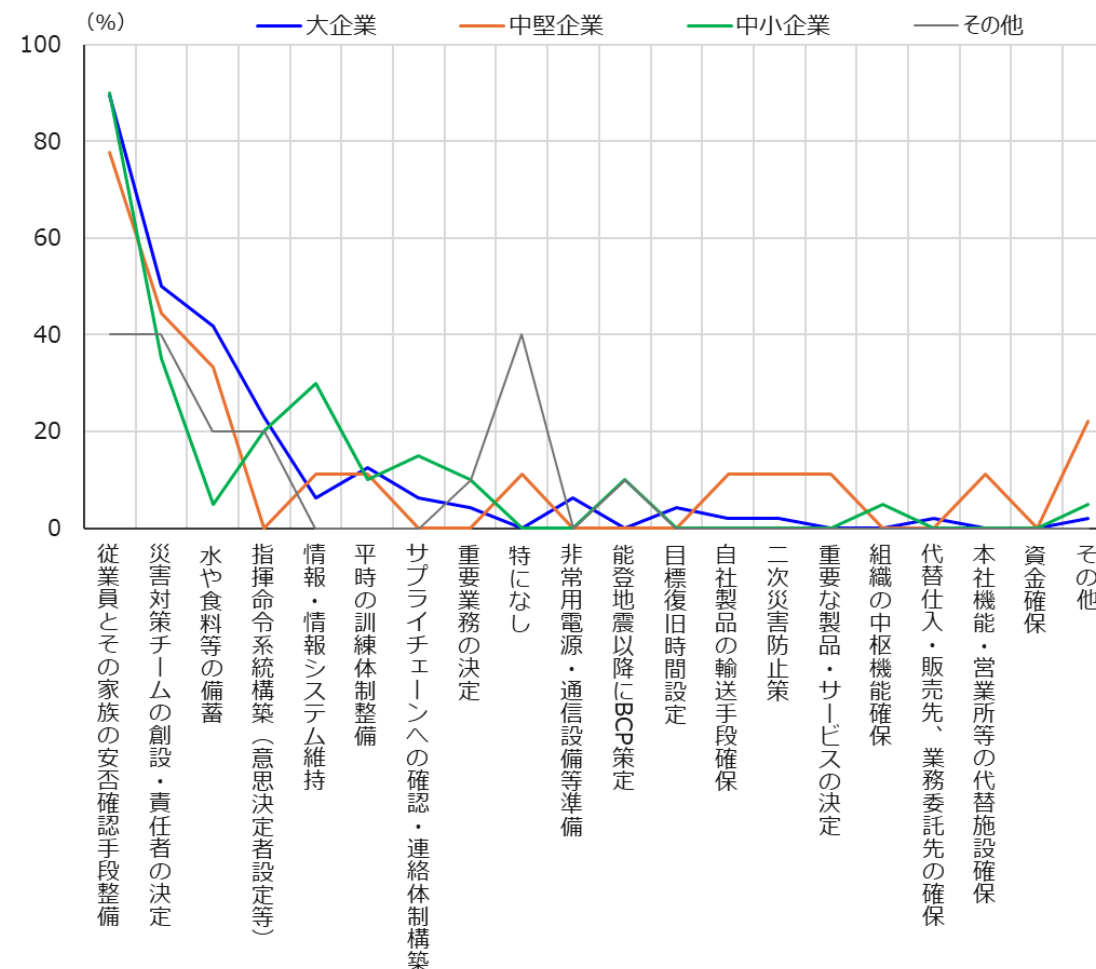
- 能登地震の際、特に機能した項目について上位3つを答える設問については、「安否確認」「災害チームの立上げ」「食料等の備蓄」に回答が集まった。
- 業種別にみると、製造業では「平時の訓練体制」「サプライチェーンへの確認」の回答率も高い。

【業種別】



製造業20、非製造業53、その他14

【企業規模別】

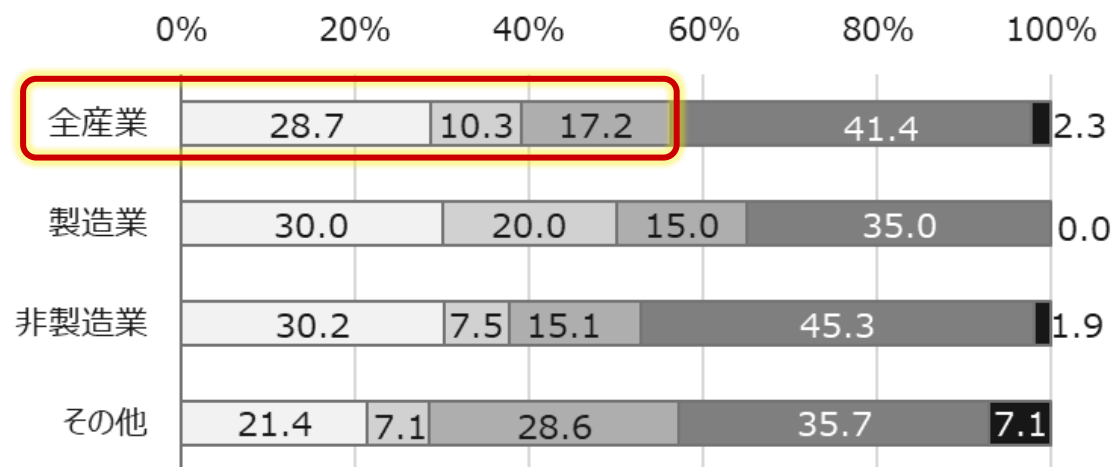


大企業48、中堅9、中小20、その他10

能登地震を機に、BCPを見直したか

- 能登地震を機に、**56%がBCPの見直しを実施・または予定**と回答。特に、**中堅企業で見直しが進んでいる**。

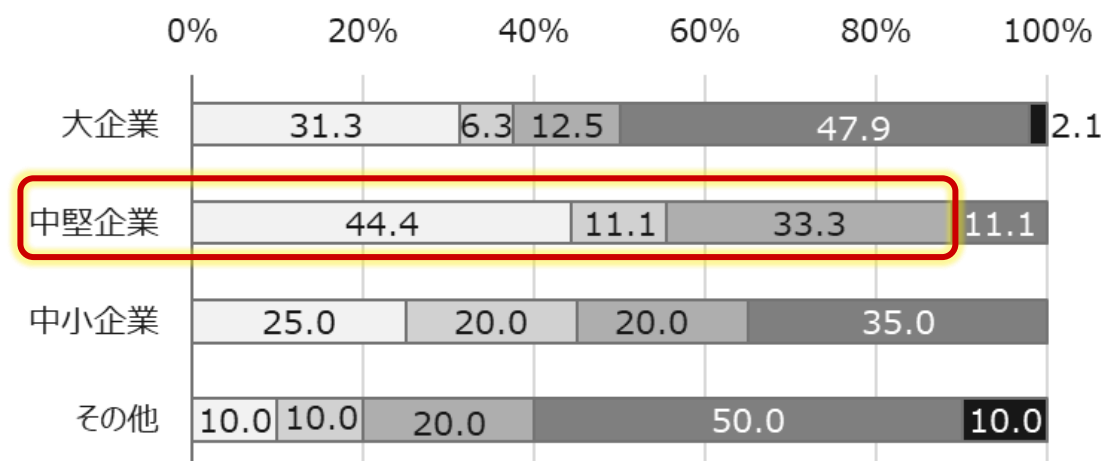
【業種別】



□見直した □見直し中 ■予定・検討中 ■予定無 ■無回答

製造業20、非製造業53、その他14

【企業規模別】



□見直した □見直し中 ■予定・検討中 ■予定無 ■無回答

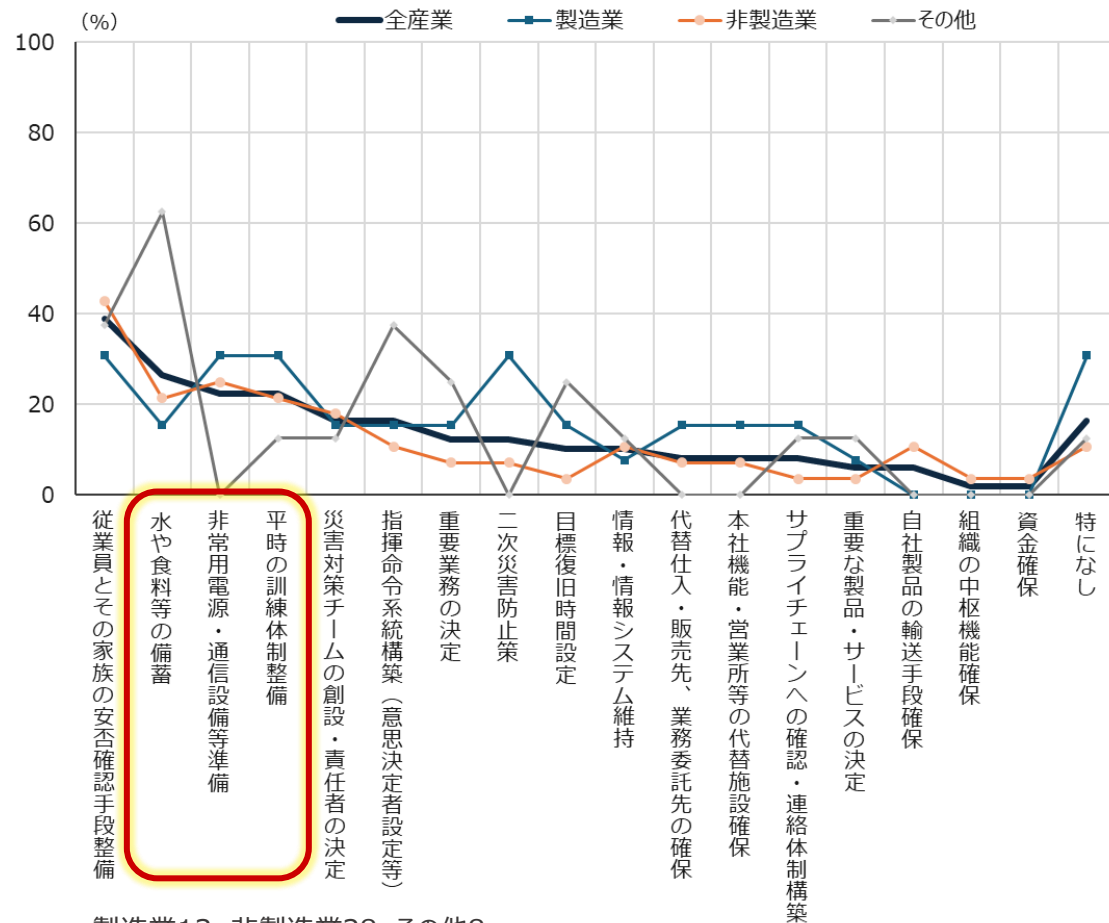
大企業48、中堅9、中小20、その他10

能登地震を機に、見直した項目

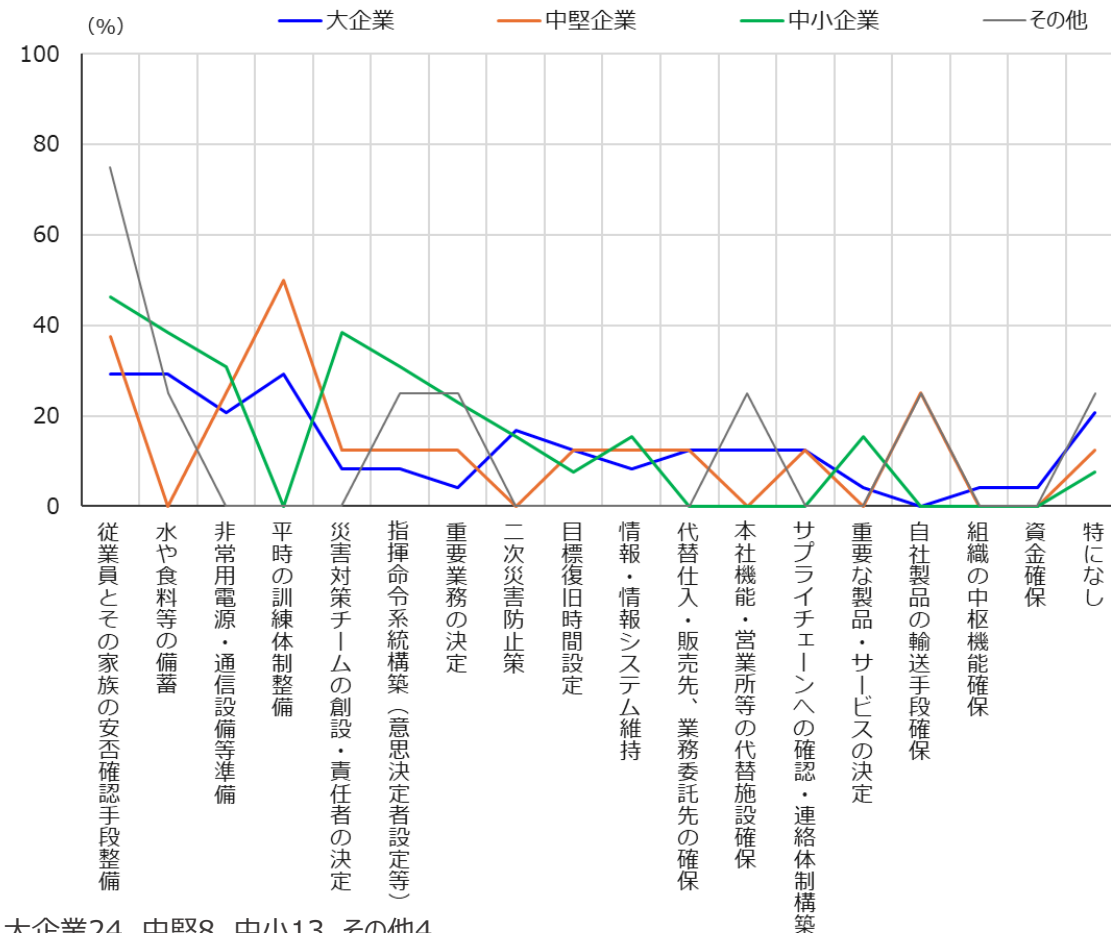
あてはまるものすべて回答。

- 「安否確認」や「食料等の備蓄」、「非常電源確保」等、**初動に関する計画の見直し率が高い。**
- 「平時の訓練体制整備」については、BCPに記載済みの項目（P5）での選択率は低かったが、見直した項目では4番目に回答率が高い。**能登地震を経験し、必要性が認識された**と考えられる。

【業種別】



【企業規模別】

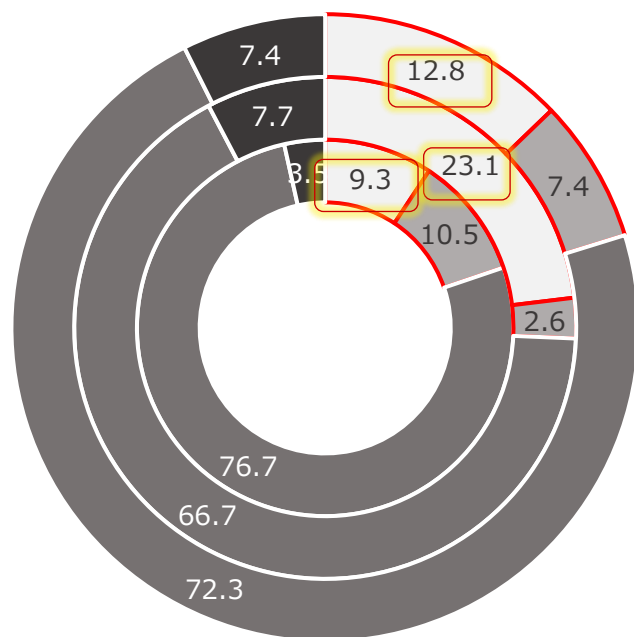


取引先へのBCP策定の依頼状況

- 「取引先へBCP策定を依頼済」は、全産業で13%（製造業23%、非製造業9%）、予定まで含めると、全産業20%（製造業26%、非製造業20%）にとどまる。まずはサプライチェーン全体でのBCP・BCMに対する意識を高めていくことが必要だ。
- 企業規模別では、大企業は24%が依頼済、予定まで含めると31%である。なお、中堅・中小企業では、予定と合わせてもそれぞれ1割程度であるが、川下・川中企業が多いため、数字が低く出ている可能性もある。

【業種別】

（外円：全産業、中円：製造業、内円：非製造業、%）

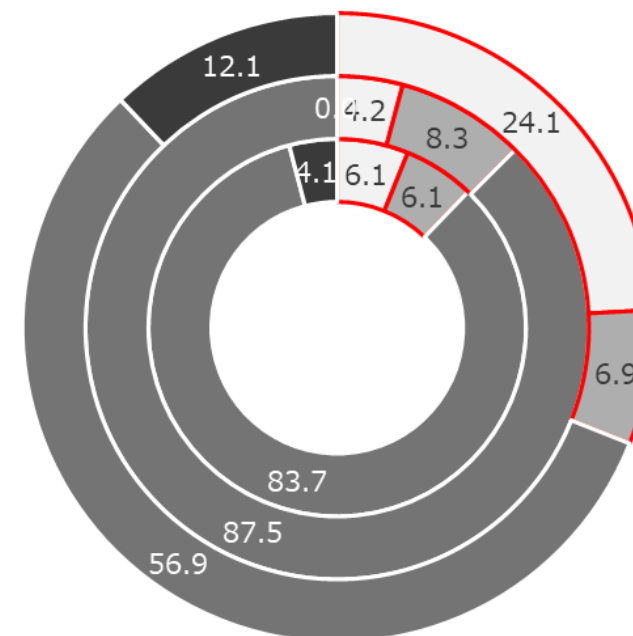


■ 依頼済 ■ 依頼予定 ■ 依頼していない ■ 無回答

製造業39、非製造業86（設問の性質上、「その他」は除く）

【企業規模別】

（外円：大企業、中円：中堅企業、内円：中小企業、%）



■ 依頼済 ■ 依頼予定 ■ 依頼していない ■ 無回答

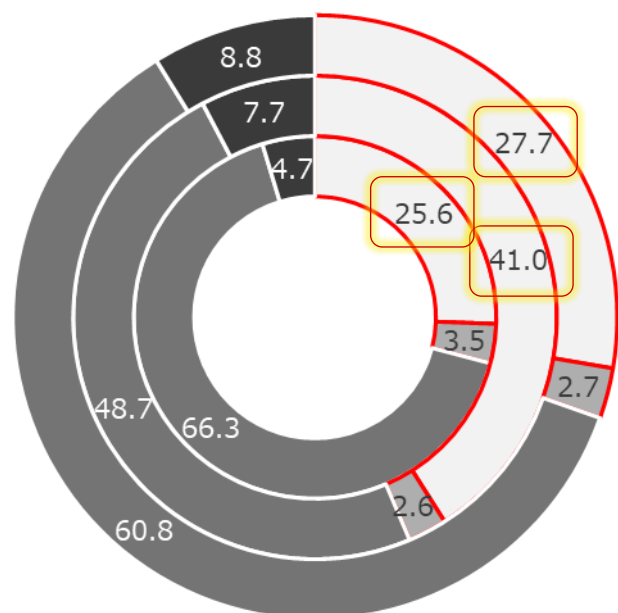
大企業58、中堅24、中小49（設問の性質上、「その他」は除く）

取引先からのBCP策定の依頼状況

- 取引先からBCP策定の依頼を受けている回答は、**全産業で31%（製造業44%、非製造業30%）**と半数に満たず、そのうち、「依頼を受けているが策定予定なし」との回答は3%ある。
- なお、MS&ADインターリスク総研が2021年に全国の上場企業を対象に行った調査（回答数293社）では、「顧客から防災対策・BCP整備について何らかの要請を受けている」企業の割合は55%（製造業75%、非製造業43%）との結果が出ている。
- 規模の小さい企業では特に、部門や組織を超えた取り組みは簡単ではないが、**取引先からの要請はサプライチェーンに組み込まれている証左でもあり、支援策の充実等により策定が進むことが望まれる。**

【業種別】

（外円：全産業、中円：製造業、内円：非製造業、%）

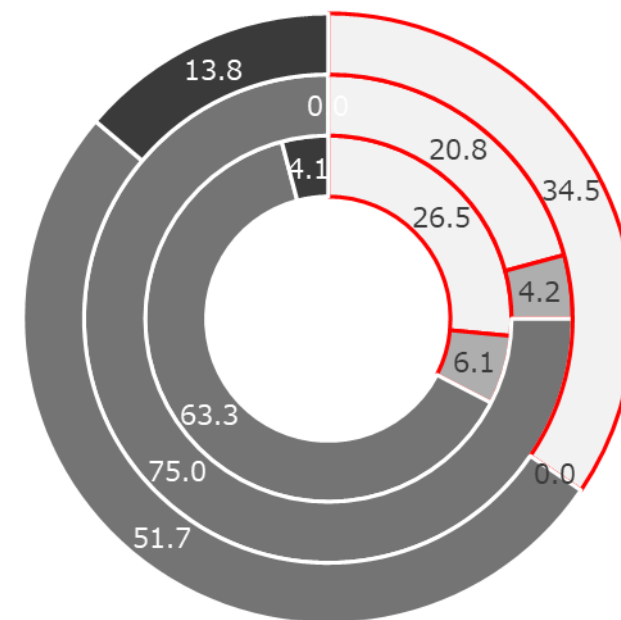


■ 依頼有り、策定済（または策定予定）
 ■ 依頼有り、策定予定なし
 ■ 依頼なし
 ■ 無回答

製造業39、非製造業86（設問の性質上、「その他」は除く）

【企業規模別】

（外円：大企業、中円：中堅企業、内円：中小企業、%）

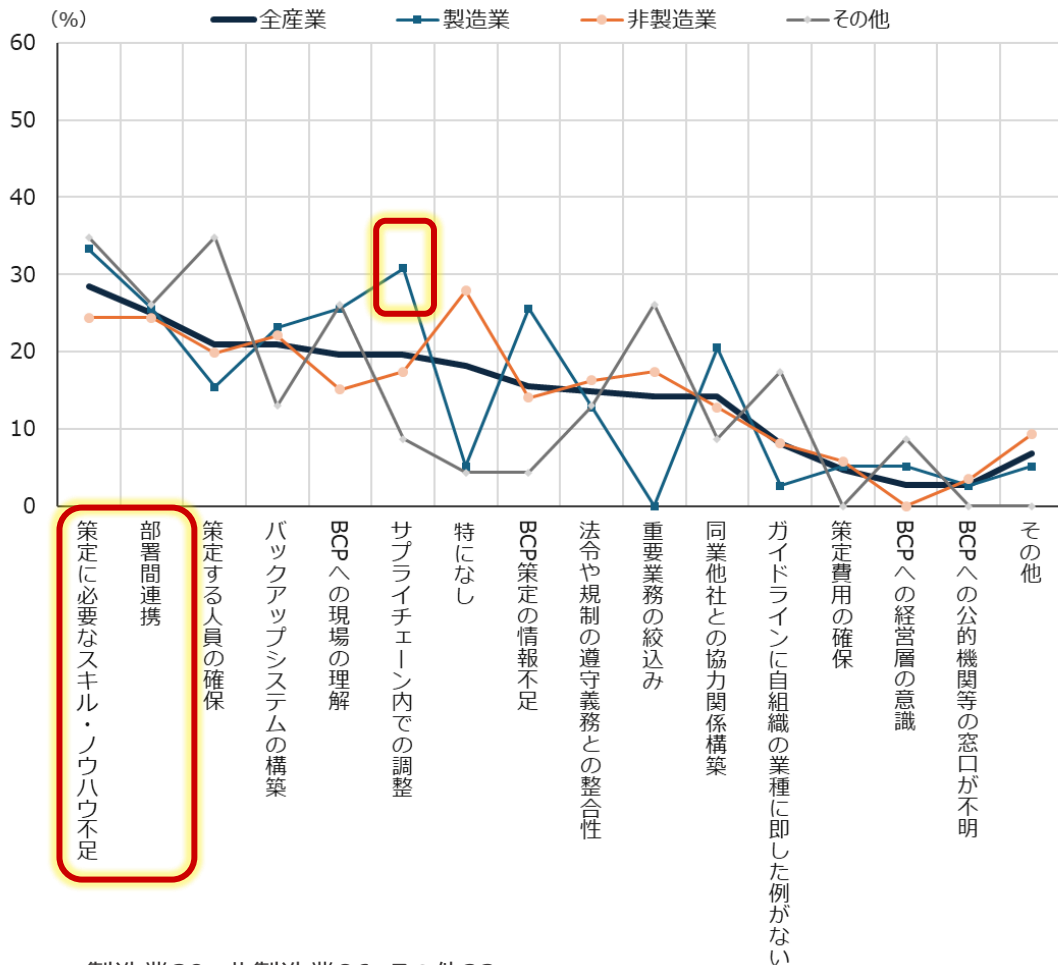


■ 依頼有り、策定済（または策定予定）
 ■ 依頼有り、策定予定なし
 ■ 依頼なし
 ■ 無回答

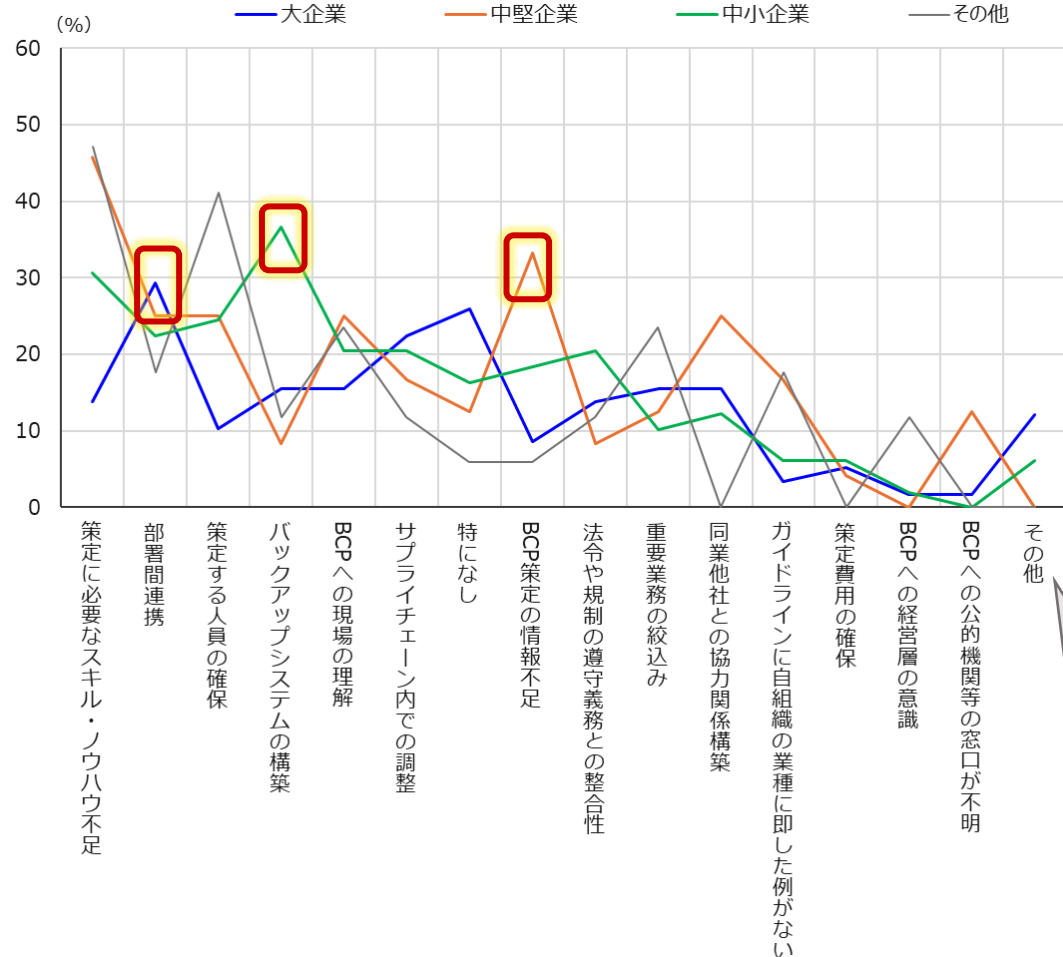
大企業58、中堅24、中小49（設問の性質上、「その他」は除く）

- 「スキル・ノウハウ不足」「部署間の連携」は業種を問わず選択率が高い。加えて、**製造業では「サプライチェーン内での調整」**の選択率も2番目高い。
- 企業規模別にみると、**大企業では「部署間の連携」、中堅・中小企業では「スキル・ノウハウ」**に次いで「情報の不足」を挙げる会員が多い。**中小企業では、「バックアップシステム構築」**が最も多く、データ化に対するハードルの高さがうかがえる。

【業種別】



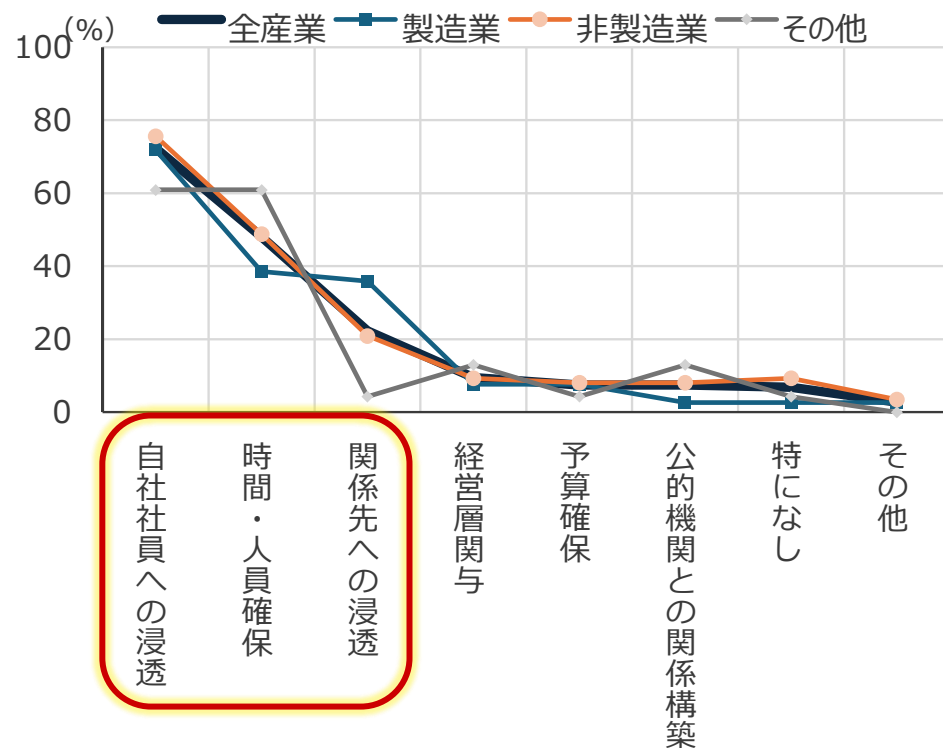
【企業規模別】



- オールハザード型のマニュアル策定
- 担当者は各部署で確保されているが、日々の業務に追われBCP策定業務に時間が取れない
- 拠点、業務、取引先が多岐、広範囲にわたっており、対応負荷が高い
- インフラが機能復旧しない場合には打つ手がない
- 部分的な対応にとどまり広域な業務にたいして網羅できていない
- 範囲及び内容について、どこまで深く対応を検討すべきか、費用対効果のバランスが難しい

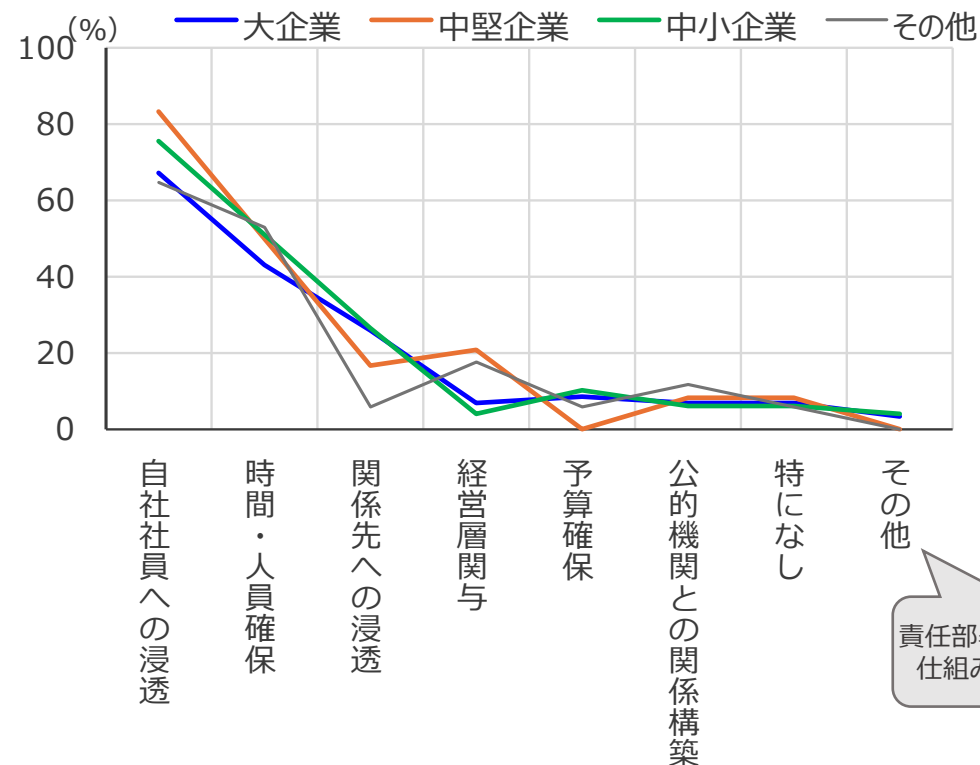
- 策定した計画の継続的な運用（マネジメント：BCM）には、「**自社社員への浸透**」「**時間と人員の確保**」はがネックになっている。製造業では、「**関係先への浸透**」も次いで多く、**部門や組織間の連携・調整、浸透が課題**となっている
- 企業規模ごとの大きな違いは見られない。

【業種別】



製造業39、非製造業86、その他23

【企業規模別】

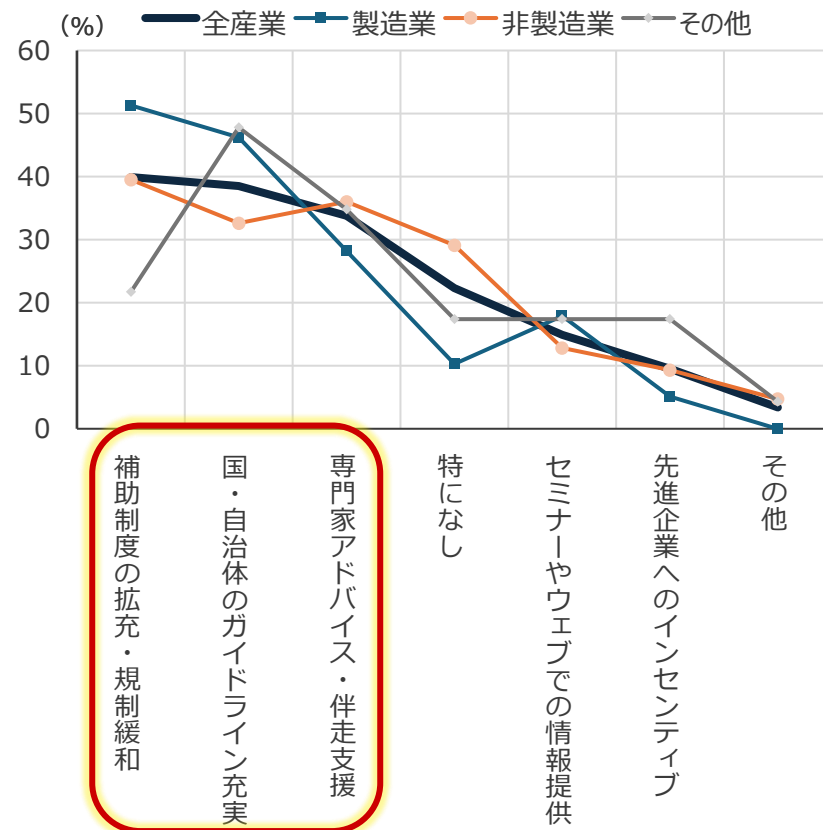


責任部署の設定と更新の仕組みづくり

大企業58、中堅24、中小49、その他17

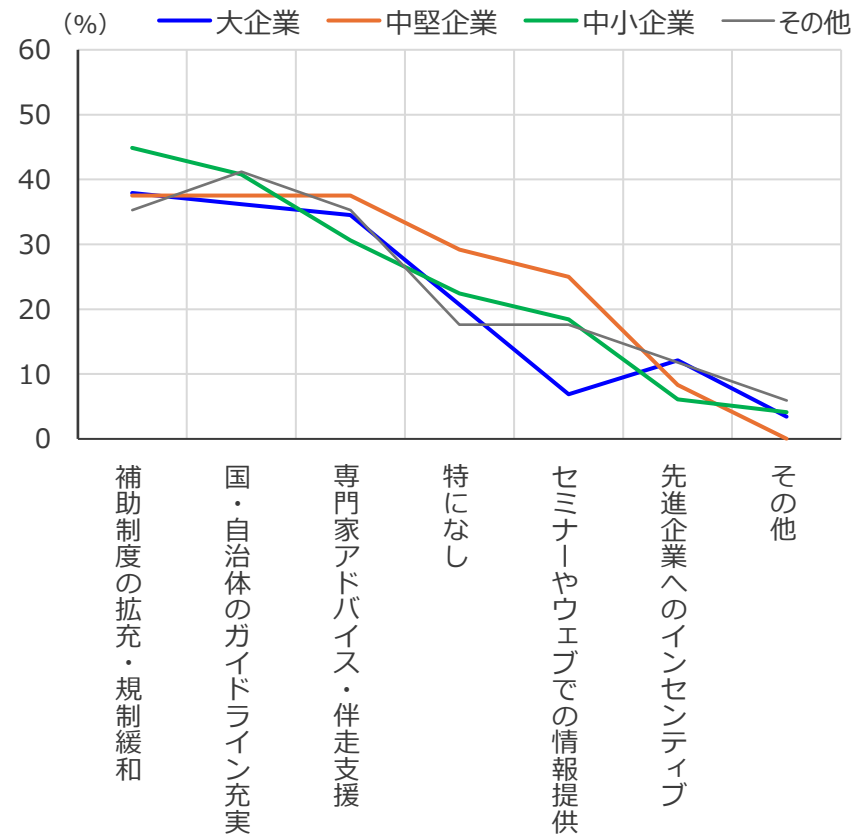
- 国や自治体求める支援・施策では、「補助制度の拡充・規制緩和」に次いで、「専門家アドバイス・伴走支援」や「ガイドラインの充実」の選択率が高い。
- 参照しやすいガイドラインや専門家の伴走支援により、「スキルやノウハウの不足」「バックアップシステム構築が困難」（策定の課題P11）、「時間・人員確保ができない」「社内や関係先への浸透が難しい」（運用の課題P12）などの課題解消に繋がり、策定・運用が進む可能性もある。

【業種別】



製造業39、非製造業86、その他23

【企業規模別】



大企業58、中堅24、中小49、その他17

まとめ：アンケート結果や会員の声からみた課題と対応策

アンケートでは、自由記述として、自社の特徴的な取組み、能登地震や過去の災害経験からのBCP策定・運用に対する気づき、悩み等を伺い、多くの回答を得ました。ご協力下さった皆様に感謝申し上げます。

課題・悩み

自社のリソース不足

- ・策定にかかるスキル、ノウハウ、情報が不足。
- ・時間と人員の確保が困難。専門部署がなく、推進力が弱い。
- ・特に中小企業ではバックアップシステムの構築が困難。

部門や組織を超えた浸透・連携

- ・社内への意識浸透が課題。
- ・部署間・サプライチェーン間での調整、連携が難しい。
- ・取引先や関係先、拠点多岐・広範囲にわたるため、対応が難しい。

様々な想定に対する具体的な策定

- ・いつ起こるかわからない災害に対し、十分な備蓄品を揃えなければならず保管場所の確保が難しい
- ・インフラ（通信・道路・電気等）が全滅の場合、計画は有効に働くか疑問。
- ・他地域での災害時の支援体制や、中程度の被害への対応の想定が難しい。
- ・自組織に合った内容の研修や参考事例が少ない。
- ・既存の災害対策マニュアルとのすみわけや連動性確保に苦慮している。

資金調達

- ・旧耐震基準の建物や古い設備の更新に係る資金の確保が難しい。
- ・能登地震で被災した自社社員への十分な支援もできていない。

必要な対策・支援策

専門家のアドバイス、伴走支援

ガイドラインの充実

平時の継続的な訓練

- ・全従業員への、災害時の行動指針を繰り返し意識づけが必要。
- ・目標時間の設定。（今回調査では、「目標時間」を計画に記載しているとの回答は0%）
- ・過去の被災経験を対策立案に繋げるためのBCP策定会議を立上げ、推進中。

連携（国、自治体、企業間等）

- ・企業間・団体内で、各社の災害に対する取組み状況など、様々な情報を共有することが大切。
- ・国・県・自治体の連携が重要（災害時は自社対応だけでは困難）。防災の日などを利用し、地域や自治体でも企業のBCP策定・運用について検討してもらいたい。

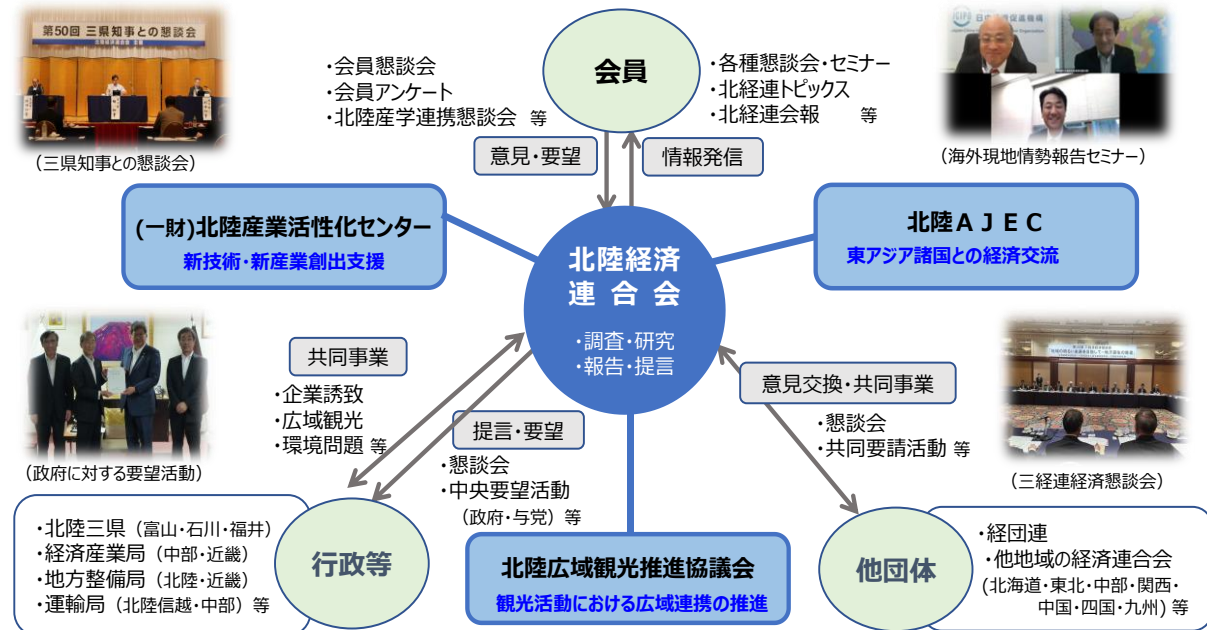
補助制度の拡充

- ・国の補助金や減税対策、被災従業員に対する復旧支援金の充実等制度の充実に対し、企業間や団体での連携した働きかけが必要。

北陸経済連合会（北経連）の概要

北陸経済連合会は、北陸地域の更なる発展のため経済界が広く結集し、その実現のため関係機関に積極的に働きかけると共に、産業活性化のため産学官連携によるものづくりの推進などに取り組む、北陸地域を基盤とする経済団体です。

設立	1967年（昭和42年）11月20日
目的	北陸三県の総合的経済の発展を図り、日本における均衡ある経済の発展に寄与する（富山県、石川県、福井県）
事業内容	1. 北陸三県共通の問題に関する調査研究 2. 北陸地域圏の経済開発に必要な諸施策に関する研究成果ならび意見の表明 3. その他北経連の目的達成に必要な事業
会員数	412（2025年8月現在）



■ ウェブサイトでは、活動報告のほか 各種調査報告や事業の紹介など、様々な情報を発信しております

→ <https://www.hokkeiren.gr.jp/>

お問い合わせ先：北陸経済連合会（TEL：076-232-0472／E-mail：info@hokkeiren.gr.jp）