

## 中小企業における

## BCPの策定とテレワークの実施状況

～ BCP策定企業は4.5%、小規模ほど低い策定率  
テレワーク実施企業は8.9%、浸透度は極めて低い

近年、事業継続計画（BCP）の策定は自然災害やテロ被害など有事の際に事業の継続や早期復旧の可否を左右するものとして重要視されている。加えて、今回の新型コロナウイルスのパンデミックにおいては、緊急事態宣言に伴う外出自粛が求められた影響を受け、テレワークという働き方が注目された。

そこで、中小企業の緊急事態への備えに対する意識やテレワーク実施状況についてアンケート調査で探ってみた。

- 調査時点：2021年7月上旬
- 調査対象：大阪シティ信用金庫取引先企業  
(大阪府内)
- 調査方法：聞き取り法
- 依頼先数：1,400社
- 有効回答数：1,314社
- 有効回答率：93.9%
- 有効回答内訳：下表のとおり

業種 \ 従業員数	5人未満	5～19人	20～49人	50人以上	計	構成比
製造業	111社	211社	74社	27社	423社	32.3%
卸売業	60	91	17	6	174	13.2%
小売業	110	52	9	7	178	13.5%
建設業	78	102	21	4	205	15.6%
運輸業	11	51	21	13	96	7.3%
サービス業	124	84	23	7	238	18.1%
計	494	591	165	64	1,314	100.0%
構成比	37.6%	44.9%	12.6%	4.9%	100.0%	—

(注)小売業には「飲食店」、サービス業には「不動産業」を含みます。

## (要旨)

### 1. 緊急事態の認識

自社の経営において、自然災害や感染症などにより業務が停止してしまうような緊急事態の可能性について「想定している」とする企業は76.6%にのぼる。

### 2. 事業継続計画（BCP）の策定等

#### (1) BCPの策定状況

BCPを「策定している」企業はわずか4.5%である。「策定を検討している」企業（13.5%）を加えても18.0%と2割にも満たず、中小企業ではBCPの策定が進んでいない状況である。

#### (2) BCPに期待する効果（複数回答）

「業務の改善・効率化」が70.9%で最多である。次いで、「取引先からの信頼向上」（52.3%）、「重要な業務の把握（優先順位の明確化）」（37.6%）が続いている。

#### (3) BCP未策定の理由（複数回答）

「未策定でも対応できる」と答えた企業が37.7%で最も多い。また、「スキル・ノウハウがない」（35.8%）や「時間・人手が不足」（33.1%）とする企業も一定数あり、BCP策定のハードルになっている状況がうかがえる。

### 3. テレワークの実施について

#### (1) テレワークの実施状況

「実施している」企業（8.9%）は1割に満たず、「実施を検討中」も5.0%にとどまっており、テレワークの浸透度は極めて低い。

#### (2) テレワーク実施の満足度

「満足」と答えた企業が69.2%で、実施企業のおよそ7割がテレワークの効果を実感している。反面、実際の運用面等で課題を感じている企業も3割あった。

#### (3) テレワークの実施理由（複数回答）

「災害や感染症発生時の事業継続」（57.4%）と「業務改善、効率化」（52.5%）が5割を超えて多い。

#### (4) テレワーク未実施の理由（複数回答）

「適した業務がない」とする企業が87.3%で圧倒的に多く、今後、中小企業のテレワークの拡大は限定的といえよう。

## 1. 緊急事態の認識

はじめに、自社の経営において、自然災害や感染症などにより業務が停止してしまうような緊急事態を想定しているか、すべての企業に聞いた結果が第1表である。

全体で見ると、「①自社が災害にあう可能性は十分あり、想定している」と答えた企業は38.9%である。また、「②可能性は低い、想定している」とする企業も37.7%あり、これら自社の緊急事態を「想定している」企業の合計(①+②)は76.6%にのぼる。これに対し、「③自社が災害にあう可能性はほとんどなく、想定していない」とする企業は23.4%だった。

業種別で見ると、「①可能性は十分あり、想定している」とする企業割合は運輸業(46.9%)、卸売業(44.2%)、小売業(43.8%)で4割を超え比較的高くなっている。

従業員規模別で見ると、「①可能性は十分あり、想定している」とする企業割合は規模が大きくなるほど高く、5人未満の33.6%に対し、50人以上では65.6%と2倍近くになっている。

第1表 緊急事態の認識

区分		項目	①可能性は十分あり、想定している	②可能性は低いが想定している	③可能性はなく、想定していない	計	(%) 想定している ①+②
業種別	製造業		37.4	42.7	19.9	100.0	80.1
	卸売業		44.2	42.0	13.8	100.0	86.2
	小売業		43.8	26.4	29.8	100.0	70.2
	建設業		32.2	37.6	30.2	100.0	69.8
	運輸業		46.9	28.1	25.0	100.0	75.0
	サービス業		36.6	37.8	25.6	100.0	74.4
規模別	5人未満		33.6	33.0	33.4	100.0	66.6
	5~19人		38.2	42.2	19.6	100.0	80.4
	20~49人		46.7	43.0	10.3	100.0	89.7
	50人以上		65.6	18.8	15.6	100.0	84.4
全体			38.9	37.7	23.4	100.0	76.6

## 2. 事業継続計画（BCP）の策定等

### （1）BCPの策定状況

政府は中小企業を含むすべての企業に対し、自然災害など緊急時の損害を最小限に抑え、事業の継続や早期回復を可能にするため「事業継続計画(BCP)」の策定を求めている。このBCPを実際に策定しているかどうか、すべての企業に聞いた結果が第2表-(1)である。

全体でみると、「①策定している」と答えた企業はわずか4.5%で、2020年調査(5.4%)を下回った。これに「②策定を検討している」企業(13.5%)を加えても18.0%と2割にも満たず、中小企業ではBCPの策定が進んでいない状況が明らかになった。一方、「③策定していない」企業は82.0%と圧倒的に多いが、「ア. (今のところ策定も検討もしていないが、)策定の意向はある」とする企業(32.2%)がおおよそ3割あった。

従業者規模別でみると、「①策定している」企業割合は規模で格差がみられる。すなわち、50人以上では20.3%であるのに対し、50人未満の層では1割にも満たない。

第2表-(1) BCPの策定状況

(%)

区分	項目	①策定している	②策定を検討している	③策定していない		計	参考 ①+②
				ア.意向あり			
業種別	製造業	5.0	13.2	81.8	(38.5)	100.0	18.2
	卸売業	6.9	19.0	74.1	(28.2)	100.0	25.9
	小売業	2.8	10.7	86.5	(25.3)	100.0	13.5
	建設業	3.9	11.7	84.4	(31.2)	100.0	15.6
	運輸業	3.1	14.6	82.3	(31.3)	100.0	17.7
	サービス業	4.2	13.4	82.4	(30.3)	100.0	17.6
規模別	5人未満	2.6	6.7	90.7	(22.1)	100.0	9.3
	5~19人	2.9	14.4	82.7	(38.4)	100.0	17.3
	20~49人	9.7	26.7	63.6	(40.6)	100.0	36.4
	50人以上	20.3	25.0	54.7	(31.3)	100.0	45.3
全体		4.5	13.5	82.0	(32.2)	100.0	18.0
2020年調査		5.4	13.5	81.1	(29.1)	100.0	18.9

## (2) BCPに期待する効果

前項2-(1)で、BCPを「策定している」または「策定を検討している」と答えた企業(全体の18.0%、237社)に対し、BCPの策定にどのような効果を期待するか、複数回答で聞いた結果が第2表-(2)である。

全体でみると、「①業務の改善・効率化」と答えた企業が70.9%で最も多く、7割に及ぶ。次いで、「②取引先からの信頼向上」とした企業が52.3%、「③重要な業務の把握(優先順位の明確化)」が37.6%、「④従業員の意識改革・向上」が34.6%などの順となった。

以上から、中小企業ではBCPの策定を通して、業務の見直しやリスクマネジメント、生産性向上等につながる複数の効果を期待していることがわかる。

業種別でみると、「①業務の改善・効率化」とする企業割合は、運輸業(82.4%)やサービス業(81.0%)で8割を超え、とくに高くなっている。

第2表-(2) BCPに期待する効果

(複数回答、%)

区分		項目	①業務の改善・効率化	②取引先からの信頼向上	③重要な業務の把握	④従業員の意識改革	⑤競争力向上
業種別	製造業		70.1	44.2	42.9	41.6	14.3
	卸売業		71.1	68.9	31.1	42.2	26.7
	小売業		62.5	33.3	25.0	37.5	37.5
	建設業		59.4	62.5	28.1	28.1	28.1
	運輸業		82.4	47.1	41.2	17.6	35.3
	サービス業		81.0	54.8	47.6	23.8	21.4
規模別	5人未満		56.5	50.0	26.1	15.2	21.7
	5~19人		76.5	51.0	30.4	31.4	21.6
	20~49人		70.0	53.3	53.3	51.7	25.0
	50人以上		75.9	58.6	48.3	41.4	31.0
全体			70.9	52.3	37.6	34.6	23.6

### (3) BCP未策定の理由

前項2-(1)で、BCPを「策定していない」と答えた企業(全体の 82.0%、1,077 社)に対し、策定していない理由を複数回答で聞いた結果が第 2 表-(3)である。

全体でみると、「①未策定でも対応できるから」と答えた企業が 37.7%で最も多い。BCPという形にはなっていないくとも、自然災害などの緊急時に備えて対策を講じている企業が一定数あるようだ。次いで、「②策定に必要なスキル・ノウハウがない」とする企業が 33.9%、「③策定する時間・人手が不足」とする企業が 33.1%あり、BCPの必要性は感じながらも、スキルや時間などの不足が策定のハードルになっている状況がうかがえる。また、「④自社だけが策定しても、効果が期待できない」とする企業も 23.2%あった。

従業者規模別でみると、「①未策定でも対応できるから」とする企業割合は、規模が小さくなるほど高く、50 人以上では 25.7%であるのに対し、5 人未満では 40.9%に及ぶ。

第 2 表-(3) BCP未策定の理由

(複数回答、%)

区分		項目	①未策定でも対応できる	②スキル・ノウハウがない	③時間・人手が不足	④効果が期待できない	⑤費用がかかる
業種別	製造業		36.9	36.0	36.0	22.1	16.9
	卸売業		35.9	32.0	33.6	25.8	19.5
	小売業		30.3	30.3	27.6	30.3	17.8
	建設業		41.2	37.1	33.5	22.4	15.9
	運輸業		35.1	37.7	41.6	20.8	11.7
	サービス業		43.8	29.9	27.8	19.6	14.9
規模別	5人未満		40.9	30.7	23.9	22.3	11.6
	5~19人		35.9	37.2	38.8	24.6	18.5
	20~49人		35.9	29.1	40.8	24.3	24.3
	50人以上		25.7	42.9	45.7	11.4	25.7
全体			37.7	33.9	33.1	23.2	16.4

### 3. テレワークの実施について

#### (1) テレワークの実施状況

国や自治体は、在宅勤務などオフィスから離れた場所で働く「テレワーク」の積極的な利用を呼び掛けているが、自社のテレワーク実施状況(全社的ではなく、一部の社員で実施も含む)について、すべての企業に聞いた結果が第3表-1)である。

全体でみると、「①実施している(「準備中」を含む)」と答えた企業は 8.9%で1割に満たない。また、「②実施を検討中」とする企業も 5.0%にとどまっており、中小企業におけるテレワークの浸透度は極めて低いといえよう。さらに、「③以前実施していたが、今は止めている」企業も 6.2%あり、コロナ渦中に急いで導入したものの、運用面等の理由で定着しにくい状況がうかがえる。

一方、「④実施していない」と答えた企業は 79.9%で圧倒的に多く、このうち「ア. 今後、導入の意向はある」企業は 10.1%であるのに対し、「イ. 今後も導入の意向はない」企業が 69.8%に及んでいる。

従業者規模別でみると、「①実施している」企業割合は、規模が大きくなるほど高く、5人未満が 6.1%であるのに対し、50人以上では 29.7%となっている。

第3表-1) テレワークの実施状況

(%)

区分	項目	①実施している	②実施を検討中	③以前実施も止めている	④実施していない	ア.意向あり		計
						イ.意向なし		
業種別	製造業	8.0	3.1	4.7	84.2	11.8	72.4	100.0
	卸売業	12.6	10.9	16.1	60.4	8.0	52.4	100.0
	小売業	7.3	2.8	3.9	86.0	4.5	81.5	100.0
	建設業	7.3	3.9	2.4	86.4	12.2	74.2	100.0
	運輸業	4.2	6.3	3.1	86.4	7.3	79.1	100.0
	サービス業	12.2	6.3	8.0	73.5	12.2	61.3	100.0
規模別	5人未満	6.1	3.6	3.4	86.9	6.9	80.0	100.0
	5~19人	6.9	6.1	6.8	80.2	11.7	68.5	100.0
	20~49人	16.4	4.8	12.7	66.1	15.2	50.9	100.0
	50人以上	29.7	6.3	6.3	57.7	7.8	49.9	100.0
全体		8.9	5.0	6.2	79.9	10.1	69.8	100.0
2020年調査		11.7	6.6	-	81.7	10.4	71.3	100.0

## (2) テレワーク実施の満足度

前項3-(1)で、テレワークを「実施している」と答えた企業(全体の 8.9%、117 社)に対し、テレワーク実施の満足度について聞いた結果が第3表-(2)である。

全体でみると、「①大いに満足」(11.1%)と、「②まあまあ満足」(58.1%)を合計した「満足(①+②)」とする企業は 69.2%である。一方、「③やや不満」(27.4%)と「④かなり不満」(3.4%)を合計した「不満(③+④)」とする企業は 30.8%となった。実施企業のおよそ7割がテレワークの効果を実感している反面、実際の運用面等で課題を感じている企業も少なくないという結果となった。

業種別でみると、「不満(③+④)」と答えた企業割合は、小売業(46.1%)と製造業(44.1%)でとくに高くなっている。

第3表-(2) テレワーク実施の満足度

(%)

区分		項目	①大いに満足	②まあまあ満足	③やや不満	④かなり不満	計	満足 ①+②	不満 ③+④
業種別	製造業		5.9	50.0	35.3	8.8	100.0	55.9	44.1
	卸売業		0	68.2	31.8	0	100.0	68.2	31.8
	小売業		15.4	38.5	38.4	7.7	100.0	53.9	46.1
	建設業		6.7	80.0	13.3	0	100.0	86.7	13.3
	運輸業		0	75.0	25.0	0	100.0	75.0	25.0
	サービス業		27.6	55.2	17.2	0	100.0	82.8	17.2
規模別	5人未満		20.0	46.6	26.7	6.7	100.0	66.6	33.4
	5~19人		7.3	65.9	26.8	0	100.0	73.2	26.8
	20~49人		11.1	63.0	25.9	0	100.0	74.1	25.9
	50人以上		5.3	52.6	31.6	10.5	100.0	57.9	42.1
全体			11.1	58.1	27.4	3.4	100.0	69.2	30.8



### (3) テレワークの実施理由

前項3-(1)で、テレワークを「実施している」または「実施を検討中」と答えた企業(全体の20.1%、183社)に対し、テレワークを実施する理由について複数回答で聞いた結果が第3表-3である。

全体で見ると、「①災害や感染症発生時の事業継続」と答えた企業が57.4%で最も多く、新型コロナウイルス感染拡大の影響が大きい。次いで、「②業務改善、効率化の推進」とする企業も52.5%と半数を超えて多く、以下、「③従業員の働き方改革の推進」(32.1%)、「④コストの削減」(21.9%)、「⑤企業競争力の向上」(13.2%)などの順で続いている。

第3表-3) テレワークの実施理由

(複数回答、%)

区分		項目	①事業継続	②業務改善、 効率化	③働き方 改革の推進	④コストの 削減	⑤競争力 の向上	⑥取引先 からの要請
業 種 別	製 造 業		62.7	46.3	37.3	20.9	6.0	10.4
	卸 売 業		50.7	46.4	29.0	26.1	14.5	5.8
	小 売 業		56.0	68.0	20.0	16.0	20.0	12.0
	建 設 業		60.7	46.4	32.1	17.9	10.7	10.7
	運 輸 業		53.8	76.9	23.1	7.7	30.8	7.7
	サービス業		58.7	57.1	36.5	25.4	14.3	1.6
規 模 別	5人未満		52.3	46.2	24.6	23.1	13.8	6.2
	5~19人		51.3	52.1	30.8	19.7	14.5	6.0
	20~49人		69.6	50.0	33.9	17.9	7.1	10.7
	50人以上		70.4	74.1	51.9	37.0	18.5	7.4
全 体			57.4	52.5	32.1	21.9	13.2	7.2

#### (4) テレワーク未実施の理由

最後に、前項3-(1)で、テレワークを「実施していない」と答えた企業(全体の 79.9%、1,049 社)に対し、実施しない理由について複数回答で聞いた結果が第3表-(4)である。

全体でみると、「①適した業務がない」と答えた企業が 87.3%で圧倒的に多い。以下、「②顧客対応などに支障がある」とする企業が16.2%、「③IT環境が十分に整っていない」が14.8%、「④労務管理が難しい」が12.6%、「⑤社内コミュニケーションが不足する」が5.7%、「⑥情報漏れなどセキュリティ面に不安がある」が 5.0%となっている。適した業務がない企業が8割を超え圧倒的に多いことなどから、今後、中小企業のテレワークの拡大は限定的といえよう。

業種別でみると、「①適した業務がない」と答えた企業割合はすべての業種で圧倒的に高く、とくに小売業(92.8%)で9割を超えた。

従業員規模別でみると、「①適した業務がない」と答えた企業割合は規模間で格差がみられる。すなわち、50人以上(63.9%)が6割程度であるのに対し、50人未満の層では8割を超えている。

第3表-(4) テレワーク未実施の理由

(複数回答、%)

区分		項目	①適した業務がない	②顧客対応に支障	③IT環境が未整備	④労務管理が難しい	⑤コミュニケーション不足	⑥情報漏れ
業種別	製造業		89.3	16.1	14.1	13.0	8.2	3.9
	卸売業		79.6	30.1	24.3	22.3	4.9	6.8
	小売業		92.8	5.9	10.5	6.5	1.3	2.0
	建設業		88.1	14.7	13.0	12.4	5.1	6.2
	運輸業		86.4	14.8	12.3	16.0	2.5	4.9
	サービス業		82.3	19.4	17.1	10.3	7.4	7.4
規模別	5人未満		89.0	11.9	12.6	7.0	2.6	2.1
	5~19人		87.9	19.3	15.3	14.8	8.1	5.9
	20~49人		85.3	16.5	19.3	21.1	9.2	7.3
	50人以上		63.9	25.0	19.4	25.0	2.8	19.4
全体			87.3	16.2	14.8	12.6	5.7	5.0