

事業継続力強化計画制度のこれまでの取組と今後の対応

（中小企業事業継続力強化計画制度研究会 取りまとめ より）

2025年3月

事業継続力強化計画制度の位置づけの再確認・基本的考え方

これまでの取組と評価・課題

- 事業継続力強化計画（ジギョケイ）は、これまで必要不可欠な要素に絞り込んだ簡素な内容・国による認定により認知され普及してきた。
- しかしながら、策定する人材・ノウハウ不足や、企業における経営課題での優先度が非常に低いこともあり、計画策定に至っていない事業者は依然多い。また、対策・取組が十分でない計画や、単発で終わっているものも散見され、策定後の訓練を行っていない事業者も一定数存在。
- 昨今の災害の発生状況等を踏まえれば、今後の更なる普及・認定事業者の拡大を図ることが必要であり、また、形だけではない実効性のある計画の策定、実施、継続の確保が課題。



ジギョケイ制度の位置づけ、対応の方向性

- より多くの中小企業の実践を促すため、引き続き、簡素で取り組みやすいBCPとの位置づけの維持が適当。
- 危機意識の醸成や企業の経営課題（事業承継、業務効率化等）と組み合わせにより、ジギョケイ策定の優先度を向上させ、更なる認定事業者の拡大を目指す。
- 引き続き簡素な内容としつつも、影響に対して有効な対策を記載し、シンプルながら応用の利く計画が策定できるように支援していく。そのため作成補助ツールの導入等の取組を行う。
- また、社外関係者との協力や社内の体制構築と社員の育成、訓練等と、見直しの繰り返しにより、内容の充実と実効性の高い計画策定、さらには継続的な実施を定着させていくことを目指す。
- こうした企業の実践を力強く後押しするため、多種多様な支援機関の連携を促すとともに、「認定」の価値や事業者への訴求力を高めるなど、中小企業に対し多面的なアプローチにより支援していく。

認定事業者拡大に向けた取組

現状・課題

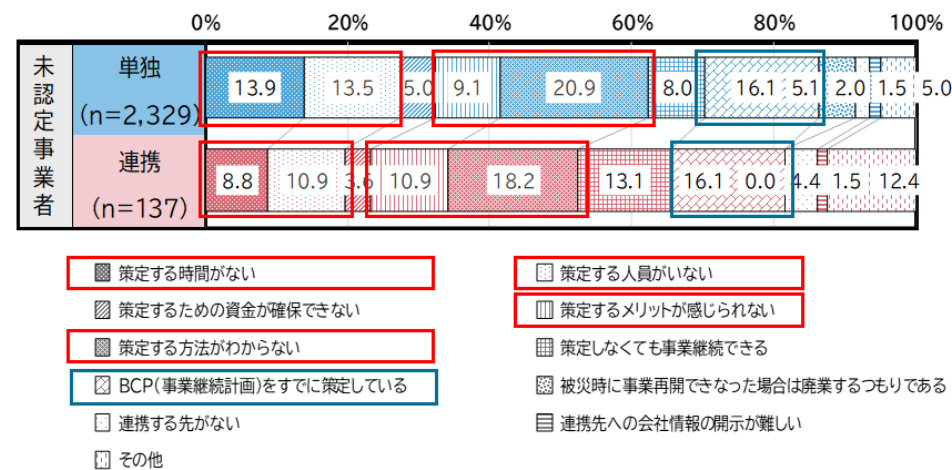
- 昨今の災害の発生状況等を踏まえれば、ジギョケイの更なる普及・認定事業者の拡大を図ることが必要。
- BCPやジギョケイを策定しない理由として、時間がない、人員がいない、方法が分からない、メリットが感じられない等が挙げられる。
- 企業にとって、様々な経営課題の中で、リスク管理やBCP策定の優先度は低い。



今後の対応

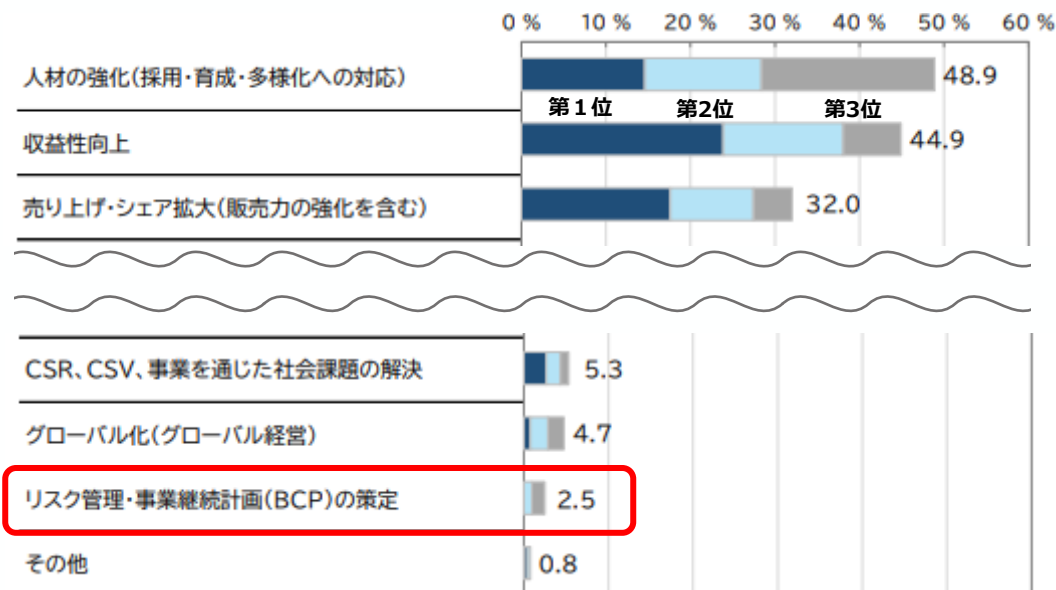
- 災害に対する危機意識の醸成と、他の経営課題との関連づけや若手経営者への働きかけにより、平時における事業継続の必要性の認識を促し、優先度を向上。
 - 被災時の体験や経営改善と結びつけた若手経営者向けセミナーの実施等
- 事業者の人材・時間・ノウハウ不足を補うため、地方公共団体・支援機関向け支援の充実により、事業者支援を加速。
 - 地方公共団体が地域支援機関等と一体で小規模事業者を支援する取組に対する補助金の拡充
 - 商工団体が小規模事業者のために行う、BCP・ジギョケイ策定支援や広域的な支援体制構築等に対する補助金の拡充
- 補助金の目的等も踏まえた加点等の充実によるメリットも付与。

ジギョケイを未策定の理由



出典：独立行政法人中小企業基盤整備機構による調査結果から中小企業庁で作成

企業が当面する経営課題（現在）



出典：一般社団法人日本能率協会「日本企業の経営課題2023」から抜粋し中小企業庁作成

（参考）策定事業者の具体例

- ジギョケイ策定により、事業の効率化等の経営改善上の効果も期待されるところ。
- また、計画策定のノウハウがない事業者にとって、商工団体等の支援機関によるサポートは重要。

【協和工業株式会社（滋賀県）】

＜経営改善上の効果＞

- 上下水道設備に関わるバルブの弁栓類等を製造。上下水道は災害時の重要なライフラインであるため、**対応が遅れると多くの人々の生活に影響を及ぼす**との危機意識を常に持ち、2021年にジギョケイを策定。
- 計画策定の機会に**自社の業務の改善点を徹底的に洗い出し**、立体倉庫の安全性見直しやパレットの削減による**在庫管理の効率化**、作業を**オートメーション化**することで**コスト削減と災害時の人的被害の最小化**を可能とした。
- 計画策定をきっかけに、自社製品の開発やブランドの更なる認知・向上など、**今後目指すべき目標も明確化**された。

【食の天草 にじ（熊本県）】

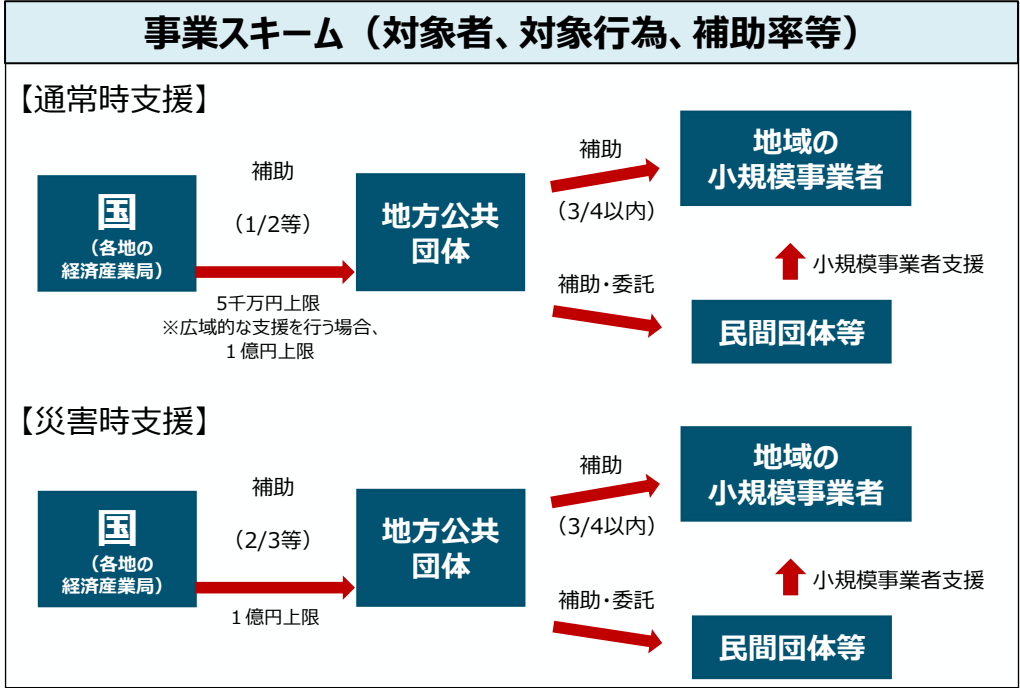
＜商工団体のサポート＞

- 地元特産品の『天草晩柑』を原料としたジュース、ゼリーを生産。起業から数年がたち、10人以上が働く規模になったところで**「ちゃんとした会社的な仕組み」が必要**だと痛感。2022年に**商工会と商工会議所が主催するジギョケイのセミナーに参加**し策定支援を受けた。
- 当初、災害リスクは台風しか想定していなかったが、計画策定にあたり**専門家からは裏山の土砂崩れのリスクを指摘**。土砂災害時の避難経路等を整備するとともに、火事になった場合に備えた訓練の必要性も認識することができた。
- 今後は**災害時の代替生産**など、地域内の他事業者との連携も視野に入れる。

(参考) 地方公共団体による小規模事業者支援推進事業（自治体連携型補助金）

- 小規模企業振興基本計画（第Ⅱ期）において、**国は**、小規模事業者の振興が地域経済の活性化等に貢献することを踏まえ、**地方公共団体と密接に連携し施策を講じていくことが必要**と規定。
- 地方公共団体による広域的な支援を促す**ため、他の支援機関等と一体で小規模事業者支援を行う場合、その取組を支援する補助上限の引上げを令和7年度から実施。

		通常時	災害時	
措置条件		(市町村の場合) 中小企業・小規模企業振興条例 の制定	災害救助法適用／ 局激指定(公共土木・農地 分野による指定)	局激指定(令和6年度～) (中小企業分野による指 定)
対象事業		経営計画・事業継続力強化計画 の作成支援、実行支援 等	施設・設備の復旧事業	施設・設備の復旧事業 ※施設の建替も可
対象地域		申請都道府県・市町村内	災救法が適用された市町村を 有する都道府県内	局激指定を受けた市町村を 有する都道府県内
対象者		小規模事業者	小規模事業者	中小企業・小規模事業者
国 → 都道府県	補助上限	5,000万円 (令和7年度から、 広域的な支援を行う場合は1億円) (市町村は1,000万円)	1億円(令和5年度～) (令和4年度に5,000万円を 通常時と別枠化)	5億円
	負担割合	1 : 1	2 : 1以内 (令和4年度に通常時より拡充)	2 : 1以内
都道府県 → 事業者	補助上限	自治体が設定	自治体が設定	自治体が設定
	補助率	3/4以内で自治体が設定	3/4以内で自治体が設定	3/4以内で自治体が設定



(参考) 商工団体による小規模事業者支援推進事業 (伴走型補助金)

- 商工会・商工会議所による他の支援機関との連携強化に向け、広域的な支援体制構築等の取組を推進。
- 「経営発達支援計画」に加え「事業継続力強化支援計画」に基づき実施する取組についても補助対象に拡充。ジギョケイをはじめとするBCPの策定支援や策定後のフォローアップの実行経費を措置。

補助対象事業

商品又は提供する役務の内容、保有する技術又はノウハウ、従業員等の経営資源の内容、財務の内容その他の経営状況の分析

需要等を見据えた事業計画を策定するための指導・助言

商品又は提供する役務の需要動向に関する情報の収集、整理、分析及び提供

策定した事業計画に従って行われる事業の実施に必要な伴走型の指導・助言

商談会、展示会、即売会等の開催又は参加、HP、ソーシャルメディア等のITの活用等による新たな需要の開拓

発災時の商工業の被害状況の把握、関係市町村へ迅速に情報共有するための体制の整備

自然災害等のリスクの認識、事業活動に与える影響の軽減に資する取組や対策の普及啓発等の事業継続力強化に係る情報提供

経営の強靱化を図るための事業活動を継続するための計画(BCP等)を策定するための指導・助言

他の支援機関との連携強化や、支援ノウハウおよび経営状況の分析結果等を共有する広域体制の構築

補助率等

①補助上限： 上限 700万円

※広域連携支援に資する取組に限り、
上限 = 700万円 × 共同で事業に取り組む商工会等の数

②補助率： 定額

事業スキーム



実効性向上・継続に向けた取組

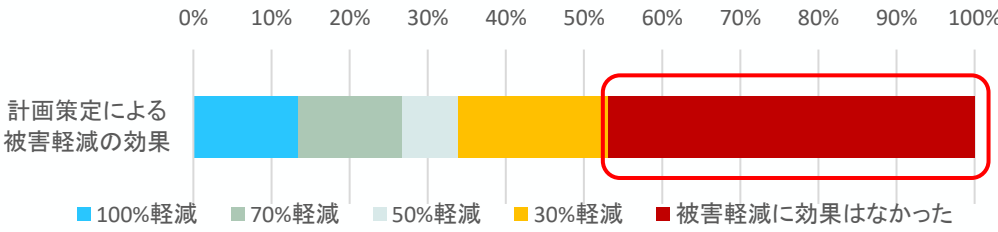
現状・課題

- ジギョケイ策定による被害軽減効果について、全体として、期待より効果が発揮されていない傾向。
- 対策の実施状況では、資金面をはじめ各取組に遅れが見られる。
- 訓練や見直しを行うことで被害軽減に効果あり。一方で訓練等を行っていない事業者が一定数存在。

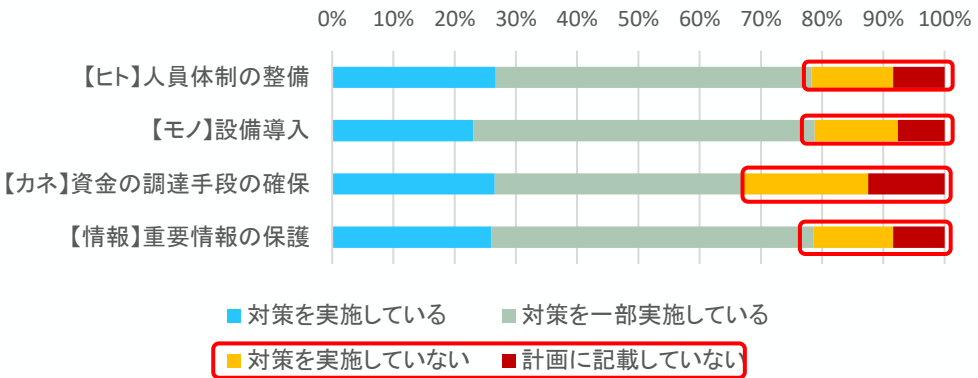
今後の対応

- 申請フォーマットの見直し・入力確認機能の追加により、策定時に実効性ある記載に促し。
 - 影響と対策の入力の連動化、訓練関係の実施時期の設定・記載例充実 等
- 実効性ある資金面の取組支援はじめ、各対策に有効な情報の提供。
 - 被災時の必要資金を定量的に把握するための補助シートを導入
- 定期的な取組の振り返りや計画策定後の訓練・見直しの促し。
 - 取組状況を振り返る補助シートの導入、訓練実施を促すシステム通知 等
- 関係機関が連携したフォローアップ体制の強化。
 - 日本中小企業診断士協会連合会による実効性向上支援事業の強化
 - 事業継続力強化支援計画と連動したフォローアップ状況の把握、実施 等

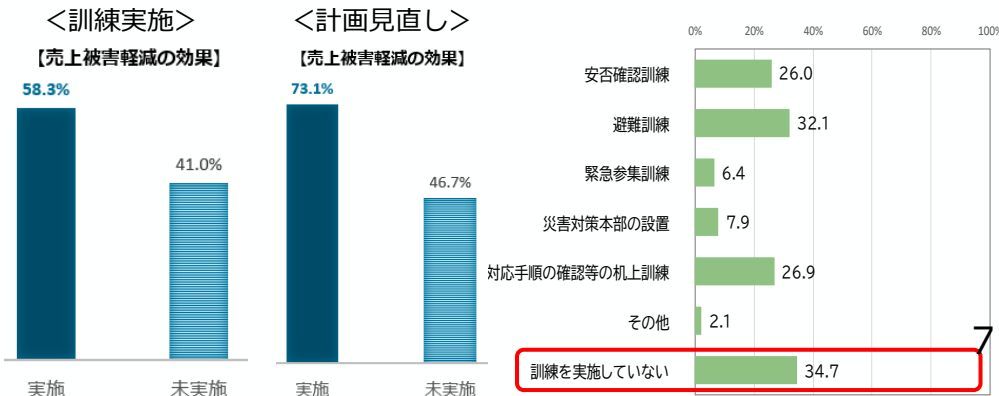
被害軽減効果



各対策の取組状況



訓練の実施状況



(参考) 策定事業者の具体例

- 訓練の積み重ねにより、非常時に行動できる社員の育成が必要。
- こうした取り組みにより計画の実効性が向上。

【株式会社白謙蒲鉾店（宮城県）】

- 石巻市の名物「笹かまぼこ」の製造企業。東日本大震災を契機に事業継続の重要性を認識し、まずISO22301認証の取得に取り組んだが、災害時のマニュアル作りが進んだ一方、現場への浸透が難しいという課題に直面。
- これについて「ジギョケイは『何に対して、どう行動する』という形で整理されているため、現場理解が容易」と考え、2019年にジギョケイを策定。
- 「自分の頭で考え、行動する」マインドの強化の目指し、年2回の防災訓練では毎年シチュエーションを変え、『訓練のための訓練』にならないよう工夫。
- 消防署や警備会社の協力の下、実際の消火訓練や、煙に包まれた状態を再現する煙体験訓練など、実践的な内容も採り入れている。

【多治見通運株式会社（岐阜県）】

- 西日本豪雨をはじめとする近年の自然災害等による鉄道輸送の長期不通の影響を踏まえた安定的な供給確保に向け、JR貨物（東海支社）を中心とする鉄道コンテナ輸送ネットワークの事業者とともに連携型を策定。
- これまで自社のみで社内訓練・教育等をしてきたが、連携型の策定後は連携事業者が参加する訓練を実施。事前の体制整備により、災害時における物流網の強化を図っている。
- 東海道本線の静岡地区が被災で寸断し、愛知県→北海道への荷物が届けられなくなった場合を想定し、愛知県→群馬県・栃木県の区間をトラックで代替輸送する訓練を実施。

(参考) リスクファイナンスの定量把握ための補助シートのイメージ

- 企業の基本情報、想定する休業時間、必要となる資金の合計額等をシートに入力すると、想定される災害時に「必要となる資金と調達可能な資金の差額」が算出される。

1

リスクファイナンス判断シート

前提情報

業種

建物価格(再調達額)

想定する地震

休業期間の目安

従業員数

設備価格(再調達額)

想定する水災

休業期間の目安

企業名・住所等

当期純利益

2

地震

1. 想定する休業期間

2. 必要な資金等

3. 調達可能な資金

3

資金の名称	(A)年間合計額	(B)休業期間で発生した額	参考 (B)の目安・参考値
人件費			
ア 資金給与	円	円	#N/A 円
イ 役員給与配当	円	円	
ウ その他経費(社保等)	0 円	円	#N/A 円
物件費			
エ 固定資産等購入支払(リース料を含む)	円	円	
オ 社屋等の賃料	円	円	
カ 買掛金現金支払	円	円	
キ 借入金返済	円	円	
ク 税金	円	円	
ケ 逸失利益	円	円	円
① 運転資金等 小計		0 円	

4

復旧資金等	ゴ 建物の復旧・修繕費	円	0 円
	サ 設備の復旧・修繕費	円	0 円
	シ その他費用	円	
	復旧資金等 小計	0 円	
	② 必要資金 合計	0 円	

5

資金の名称	調達できる見込額
ス 現金	円
セ 売掛金	円
ソ 有価証券(株・債権等)	円
タ 固定資産	円
チ 地震保険	円
ツ 休業補償保険	円
テ その他保険	円
ト 借入金	円
ナ 増資	円
ニ 公的支援金・補助金	円
ヌ その他()	円
③ 調達可能資金 合計	0 円

6

運転資金等からの過不足金額 (①と③の差額)	円 余裕があります	円 足りません
必要資金合計からの過不足金額 (②と③の差額)	円 余裕があります	円 足りません

- 1

企業の基本情報や想定する災害を入力。
(休業期間の目安は過去の被災データから自動出力)
- 2

被災した場合に想定する休業期間をプルダウンで選択。
- 3

休業時でも必要となる資金の年間合計額を決算書などから入力。
(目安や参考値は業種別平均給与額から自動出力)
- 4

建物・設備の復旧費用を入力。
(目安や参考値は被害率から自動出力)
- 5

被災時に調達可能な資金を入力。
- 6

必要となる資金と調達可能な資金の差額が算出される。

関係機関の連携体制の構築（つながり強化）

現状・課題

- 約半数の都道府県が、BCPガイドライン・ひな形を整備。
- ジギョケイ策定時において多くの事業者が支援機関から支援を受けている一方、支援を受けず認定を受けている事業者も一定数存在。
- また実施段階での協力者を計画に記載している事業者は半数に留まる。
- 中小企業のBCP推進には多種多様な機関が関与。各機関の柔軟な連携を促し、より広がりのある効果的な支援が必要。

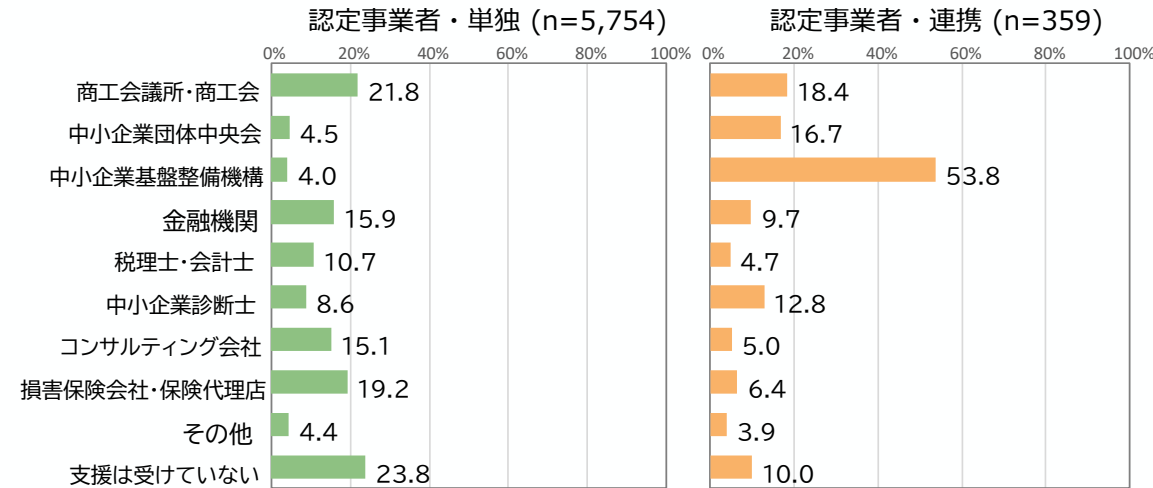
今後の対応

- 国、都道府県等における各施策の一層の連携
 - 認定機能や支援措置の組み合わせ、取組や好事例の共有 等
- 事業者向け実施協力の促し、支援機関向け支援の強化
 - 関係者との協力関係づくりの重要性発信、申請様式での誘導
- 地域の実情に合わせた支援機関間の協力体制の構築と機能補完
 - 地方公共団体や商工団体による他の支援機関との連携体制構築に向けた取組に対する補助金の拡充。
 - 商工会・商工会議所の実施事業に対する補助金の加点項目に、他の支援機関と連携した広域的な支援体制構築等に向けた取組を新たに追加。

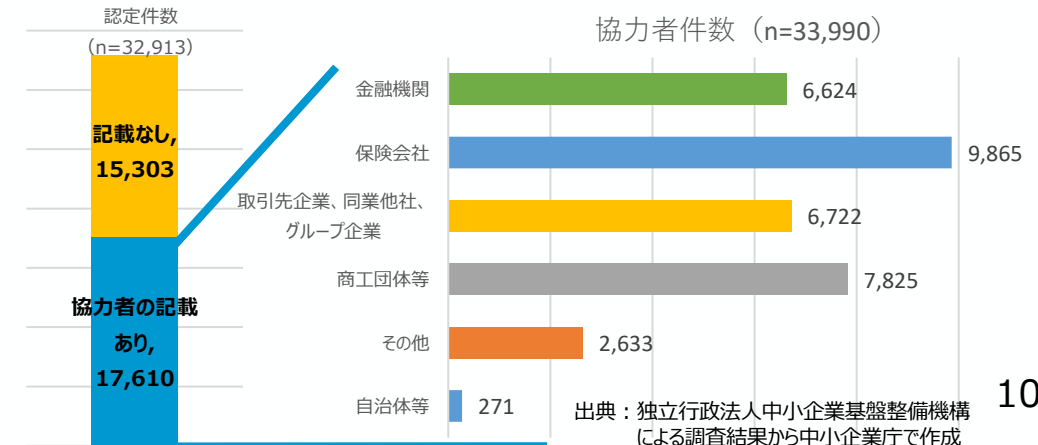
BCP促進制度を整備している都道府県数

BCPガイドライン・ひな形	BCP認定制度
23	3

ジギョケイ策定時の支援機関



ジギョケイ実施時の協力者



(参考) 保険会社・金融機関の取組の具体例

- 保険会社においては、ジギョケイを「顧客や地域社会を守る」ための事前対策として位置づけ、計画の策定支援を実施。
- 金融機関においては、顧客が事業継続することに価値を見だし、営業や社会貢献のツールとしてジギョケイ策定を支援。

【東京海上日動火災保険株式会社】

- 「安心と安全の提供」という経営理念の下、地方創生に取り組む中でBCP策定支援を実施。令和元年に創設されたジギョケイに着目し、手薄となっていた初動対応や経営資源への対策を着実に計画できることから、策定支援を推進。
- 策定支援にあたっては、独自開発した「簡単早わかりシート」を活用し、複数回の面談を通じて計画の質を確保。また、同ツールによる不足資金の見える化を図り、リスクファイナンス支援も併せて実施。
- 全国各地の拠点にジギョケイをはじめとする地域支援の推進メンバーを配置。地方公共団体等との包括的な連携協定の締結をはじめ、各地域の実情に応じて各機関との連携を積極的に実施。

【埼玉縣信用金庫】

- BCP策定の支援は、直接の収益にはつながりづらいものの、融資先の被災による返済能力低下は金融機関においてもマイナスであるため、既存の融資先へのBCP策定支援・フォローアップは長期的な目線でプラスの効果であると考え、積極的に支援。
- 支援の促進にあたり勉強会を実施し、職員自らで策定支援できるよう教育しているほか、支店で事業者とともに策定した計画を本部で添削する体制を構築。
- ジギョケイ策定を通じ、ハザードマップ等に基づく想定リスクの把握や、ヒト・モノ・カネ・情報の経営資源の把握につながるほか、営業担当の若手職員におけるコミュニケーション能力向上にも副次的に寄与するなど、営業ツールとしても効果を発揮。

取組の見える化、価値の向上

現状・課題

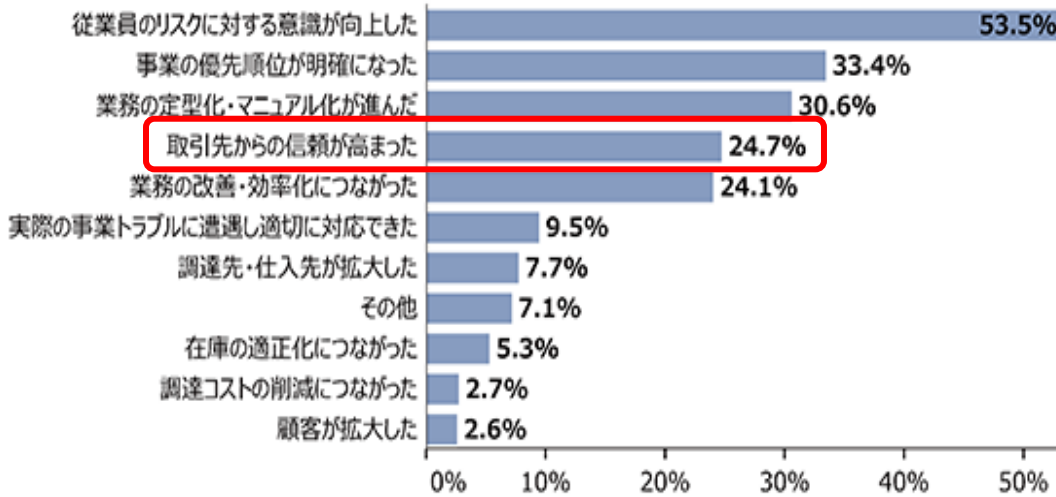
- 計画策定による効果として、内部効果とともに、「取引先からの信頼性向上」といった対外的効果をあげる事業者も多い。
- 認定ロゴマークを活用する事業者も多数（特に連携型）
- 事業者から「資金的サポートよりも認定取得による社会的信用向上に支援してほしい。」や、「計画を策定、実施することで自社の信用度が上がる。」といった具体的な声あり。
- これまで認定事業者の公表や認定ロゴマーク等の支援をしてきたものの、一括りにとらえた画一的な取組に終始。



今後の対応

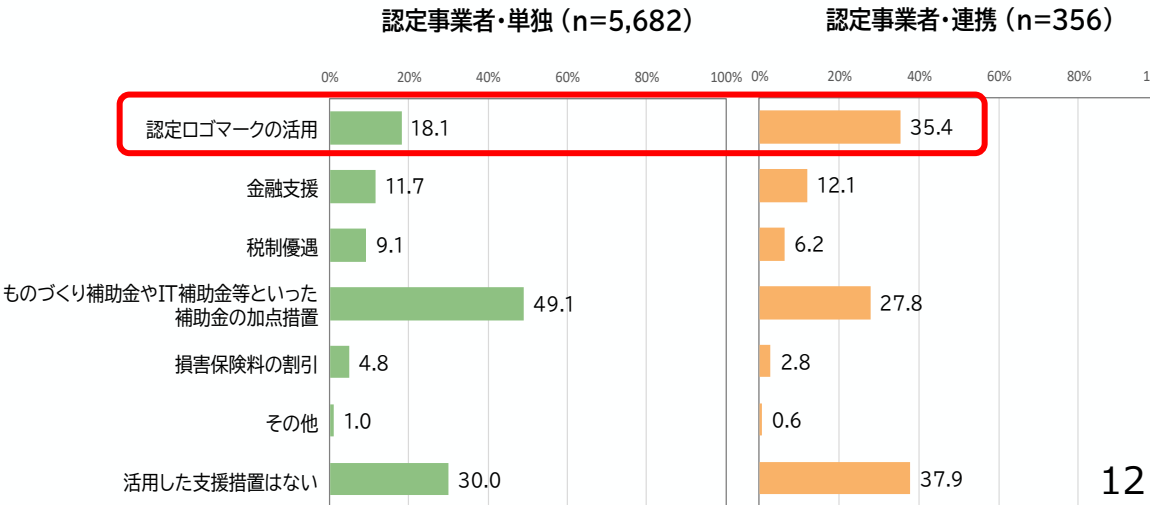
- 計画の取組内容や継続等に応じて、付加価値を醸成。
 - 認定ロゴマークの種類追加やHP公表方法の差別化
- 事業者・支援機関双方にとっての計画策定の対外的意義等を積極的に発信。
 - 対外的評価につながった事例PRや支援実績の高い支援機関の公表等
- 上記により、「認定」の価値を高め、企業の取引上の信頼性や社会的評価向上につながる土壌を作る。

計画策定による効果



出典：株式会社帝国データバンク 事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2022年）

支援措置の活用状況



出典：独立行政法人中小企業基盤整備機構による調査結果から中小企業庁で作成

(参考) 「認定」 価値の具体例

- 自社の内部的な防災・減災能力の向上だけでなく、認定による対外的な評価や関係性構築に価値を見出す事業者も存在。

【協同組合 大阪紙文具流通センター】

- 2018年の大阪北部地震、台風21号で災害に対する危機感を覚え、その後に開始されたジギョケイ制度に基づき組合員の連携型計画づくりに取り組み。組合員では導入が困難な発電機や投光器などを事務局で用意した。
- 認定を受けて変わった点として、
 - ✓ “BCPで防災に取り組んでいます”とアピールしても、取引先企業や組合員の従業員までなかなか伝わらないが、ジギョケイの認定事業者になれば、国からのお墨付きがもらえ、しかも認定のロゴマークをホームページや名刺などに使用することができる。
 - ✓ 理屈を振り回さなくても、ロゴマークひとつで理解してもらえるところに大きなメリットがあると感じた

と振り返る。

【株式会社松本ほけんセンター】 (損害保険代理店)

- 大規模な自然災害の経験が少なく事前の備えや保険加入が進んでいない顧客に対し、有事への備えの大切さの訴え方を思案している中、ジギョケイを認知。顧客への説得力のためにも、まずは自社で認定を取得。
- 自らの名刺に認定ロゴマークを記載することで、顧客に興味を持ってもらうとともに、企業PRにもつながるなどSDGsの話題と併せてジギョケイを紹介。
- ジギョケイを策定していく中で保険加入につながることも多々あるほか、顧客との関係強化にもつながるなど、損害保険代理店の営業活動との親和性の高さを実感。
- 計画策定支援により、顧客が自社を見つめ直すきっかけ提供に加え、認定取得までサポートする代理店という他社との差別化にもつながっている。