

グループによる BCP 策定ワークショップの手引き

～「中小企業 BCP 策定運用指針(第 2 版)」の活用による BCP 策定～

2015 年 2 月

— 目次 —

1. はじめに	3
1.1. 本手引きの目的	3
1.2. 本手引きの対象者	3
2. BCP 取組の効果	4
2.1. BCP 取組の効果	4
2.2. 平時の経営上プラスの効果があった BCP 取組企業の声	4
3. ワークショップについて	6
3.1. 概要	6
3.2. グループでワークショップを実施するメリット	6
3.3. ワークショップの対象となる企業	6
3.4. 本手引きを活用しての取組目標	6
3.5. グループの体制	7
3.6. ワークショップにおける役割、責任及び要件	8
3.7. ワークショップの流れ	9
3.8. ワークショップの進め方	10
3.9. ワークショップにおける運用指針の参照箇所	11
3.10. ワークショップで使用するツール類	12
4. 事前準備	13
4.1. ワークショップ参加企業の募集	13
4.2. 事前説明会及びワークショップの会場と日程調整	14
4.3. BCP 事例発表企業の選定	14
4.4. グループ体制整備	14
4.5. グループ達成目標案の検討	14
5. 事前説明会	15
5.1. 目的	15
5.2. 実施概要	15
5.3. 事前説明会のアジェンダ	15
5.4. 事前説明会で使用するツール類	16
5.5. 合意事項	16
5.6. 事前説明会のポイント	16
6. 第1回ワークショップの実施	18
6.1. 目的	18
6.2. 実施概要	18
6.3. 第1回ワークショップのアジェンダ	18
6.4. 第1回ワークショップで使用するツール類	19
6.5. 合意事項	19
6.6. 第1回ワークショップのポイント	19
7. 第2回ワークショップの実施	20

7.1.	目的.....	20
7.2.	実施概要	20
7.3.	第2回ワークショップのアジェンダ	20
7.4.	第2回ワークショップで使用するツール類	21
7.5.	合意事項	21
7.6.	第2回ワークショップのポイント.....	21
8.	第3回ワークショップの実施	22
8.1.	目的.....	22
8.2.	実施概要	22
8.3.	第3回ワークショップのアジェンダ	22
8.4.	第3回ワークショップで使用するツール類	22
8.5.	合意事項	23
8.6.	第3回ワークショップのポイント.....	23
9.	参照情報	24

1. はじめに

1.1. 本手引きの目的

中小企業庁では、自然災害等の不測の事態による我が国経済への深刻な影響を避けるための方策として、我が国企業数のほぼ全てを占める中小企業・小規模事業者における「事前の備え」を支援するため、事業継続計画(BCP)¹の普及促進に努めてきている。

一方、中小企業・小規模事業者におけるBCPの策定率は、現在1割程度²であり、中小企業・小規模事業者においてBCP策定・運用等の効果が十分に認知され、その普及が円滑に進んでいるとは言い難い状況にある。

このため、中小企業庁は「平成26年度中小企業事業継続計画(BCP)に関する調査」において、中小企業・小規模事業者におけるBCP策定・運用の取組をさらに促進するための手引き作成を目的として、中小企業・小規模事業者で構成される複数グループを対象としたBCP策定・評価ワークショップを実施した。このワークショップは「中小企業BCP策定運用指針(第2版)(以下「運用指針」という)」を活用して、中小企業・小規模事業者が自らBCP策定を行うにはどのような手引き・ツール類が必要となるかというテーマのもと実施されたものである。本手引きは、ワークショップにて実際に運用指針及びツール類を使用していただき、具体的な有用点や課題を抽出・改善したうえで、取りまとめた。

BCPは緊急時への対応力向上のみならず、取引先の信頼向上、業務の効率化、人材育成等、平時の経営上のプラスの効果に繋がることを確認されている。そのためにはBCP策定に着手する際に、災害時のみならず平時の経営上の効果を高めるための適切な目標と手段が必要となる。本手引きは有事のみならず平時の効果も見据えた形での手引きとなっており、これからBCPに取り組む中小企業・小規模事業者はぜひ活用願いたい。

1.2. 本手引きの対象者

この手引きは、サプライチェーン、業界団体・組合、同一工業団地に存在する組織群、自治体、商工団体を核とする地域の組織群など、グループでBCPに取り組もうとしている**発起人**及びワークショップの運営や実施を推進する**推進リーダー**を対象に作成したものである。

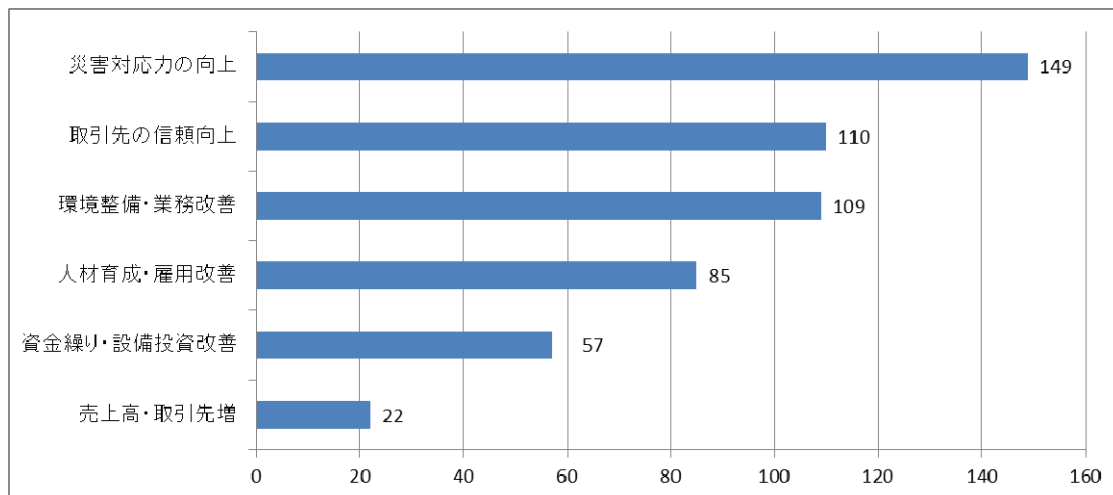
¹BCP:Business Continuity Plan の略。企業が災害等の不測の事態に遭遇しても、取引先やお客様に対する製品・サービスの供給責任を果たすための対応を文書化したもの。

²平成24年度中小企業庁調べ

2. BCP 取組の効果

2.1. BCP 取組の効果

平成 26 年度に中小企業庁が実施した調査では、BCP 策定・運用の取組により、ほぼ全ての企業が「災害対応力の向上」に効果があったと回答している。加えて、約半数以上の企業が「取引先の信頼向上」、「環境整備・業務改善」、「人材育成・雇用改善」に効果があったと回答し、更には「資金繰り・設備投資改善」、「売上高・取引先増」に実際に効果があったとする企業が少なからず存在することも判明した。適切な目標、手段を選択することで、BCP 策定・運用の取組が経営上プラスの効果に繋がることが立証された形となっている。（詳細は「平成 26 年度中小企業事業継続計画(BCP)に関する調査報告書」を参照願いたい）



図表 2-1:BCP 策定・運用による経営上の効果があった企業数(回答企業 173 社、複数回答)

2.2. 平時の経営上プラスの効果があった BCP 取組企業の声

- BCP 策定をきっかけに誰もが理解できる業務マニュアルを改訂し、新入社員教育等で活用することで人材育成につながった(運輸業)
- 多技能オペレータの育成につながり突発的な大量注文に対して作業時間を大幅に短縮して納入ができた(製造業)
- 重要な設備の保護のため、電源やガスの緊急遮断装置を取り付け環境整備を強化した(製造業)
- 教育、訓練により担当者以外でも作業フローを頼りに代行を務めなければならないという意識が生まれ、個別対応からグループ対応へシフトする効果が生まれ、人材育成につながった(サービス業)
- 安定供給する、という経営理念を具現化でき、顧客に責任をもって営業活動ができるようになったことで新規案件の獲得につながった(卸売業)
- 地震対策(破損落下防止)のために照明をすべて LED 化し光熱費をさげることで資金繰りや設備投資の効率化ができた(卸売業)

- 新規案件の獲得に際して BCP の取組を説明することで会社の姿勢を評価いただき、売上高の増加につながった(サービス業)
- BCP の取組に関する調査票が送られてきており、取り組んでいることを即答できることで、信頼と受注の維持につながっている(製造業)
- 請求書送付時に自社 BCP 活動資料を同封してアピールし、信頼を得た(製造業)
- BCP の取組をホームページでアピールすることで取引先からの信頼向上につながった(製造業、卸売業)

3. ワークショップについて

3.1. 概要

このワークショップでは、中小企業・小規模事業者がグループを形成し、運用指針の使い方のポイントを理解し、共通の課題を話し合い、共に考えることで、中小企業自らが効果的効率的にBCPを策定し、平時の活動で経営上のプラスの効果に繋がる取組となることを目指す。

参加組織の中核事業を中心に、相互連携を図れる中小企業・小規模事業者がグループを形成し(5~6組織程度を想定)、事前説明会と3回のワークショップの実施を通して、BCP(運用指針の基本コースまで)の策定・演習・改善を行い、さらに平時の活動において、自己チェックシートを用いることで経営上のプラスの効果に繋がる取組にするための検討を行う。

なお、運用指針の中級コース及び上級コースについては、ある程度の取組がされた後に、各企業またはグループで発展的に実施することが望まれる。

3.2. グループでワークショップを実施するメリット

- 運用指針のポイントを絞った説明と様式の利用により、短期間でBCP策定ができる
- グループで取り組むことで、不明点や課題を相談し合ったり、他社の事例を参考にできる
- 他の参加企業と一緒に勉強することで連帯感が生れ、日頃からの連携、協力を通じて関係強化を図ることや、災害時の相互支援に対する意識が高まる
- 平時の活動で経営上のプラスの効果に繋がる取組ができる

3.3. ワークショップの対象となる企業

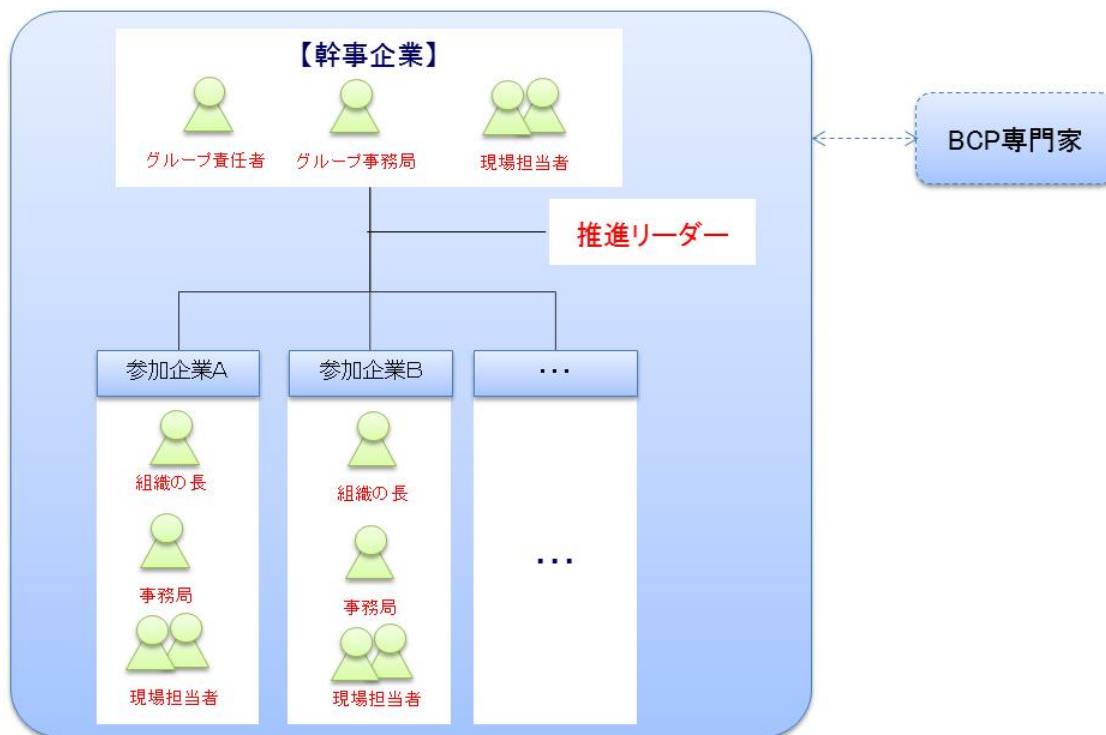
- (1) BCP未策定企業(BCP策定の第一歩)
- (2) BCP策定済企業(策定済みのBCP見直しと推進リーダーとしての役割を想定)

3.4. 本手引きを活用しての取組目標

- (1) 個別企業として
BCP未策定企業:運用指針「入門コース」「基本コース」の策定と運用
- (2) グループとして
グループごとに事前説明会での討議にて決定

3.5. グループの体制

発起人は、ワークショップの推進、実効力の向上、そして次年度以降の維持・継続も見据え、グループとしての推進体制を整備する。できるだけ幹事企業や推進リーダーはBCP策定済企業から選出することを推奨する。



図表 3-1:グループの推進体制

3.6. ワークショップにおける役割、責任及び要件

担当者		役割と責任	要件	
発起人		<ul style="list-style-type: none"> 参加企業の募集、グループ体制の整備を行う 	<ul style="list-style-type: none"> グループの取りまとめのできる立場にある方(社長や組合の理事など) 意思決定能力 リーダーシップ 関係者との折衝能力 	
グループ参加組織	幹事企業	グループ責任者	<ul style="list-style-type: none"> グループ内のリーダーであり、組織の長であり、グループとしての意思決定を行う グループとしての取組み成果の取りまとめを行う 	<ul style="list-style-type: none"> グループの取りまとめのできる立場にある方(社長や組合の理事など) 意思決定能力 リーダーシップ
		グループ事務局	参加企業事務局、そして自組織内メンバーとの調整などを行う	<ul style="list-style-type: none"> 関係者との折衝能力 文書作成能力
		現場担当者	実効性の観点から、現場目線での意見などを出す	<ul style="list-style-type: none"> 自組織の事業の業務に精通している方 参加企業の事業についても精通していればなおよい
	推進リーダー		※幹事企業または参加企業から要件に沿って適任者を任命 ワークショップの運営、会場設営、資料準備、司会進行などを行う	<ul style="list-style-type: none"> BCP 策定経験 ファシリテーションのスキル 参加企業の業界に関する業務知識 本手引き及びツール類の理解
	参加企業	組織の長	参画する企業のトップマネジメントを指し、メンバー組織内での意思決定者となる	<ul style="list-style-type: none"> 参加企業の経営陣(社長または役員) 意思決定能力 リーダーシップ
		事務局	グループ事務局、そして自組織内メンバーとの調整などを行う	<ul style="list-style-type: none"> 関係者との折衝能力 文書作成能力
現場責任者		実効性の観点から、現場目線での意見などを出す	<ul style="list-style-type: none"> 自組織の事業の業務に精通している方 	
BCP 専門家		必要に応じて推進リーダーの代行やBCPに関するアドバイスを行う	<ul style="list-style-type: none"> BCP の専門知識 ファシリテーションのスキル 運用指針に関する知識 参加企業の業界に関する業務知識 	

図表 3-2:ワークショップにおける役割

3.7. ワークショップの流れ

推進リーダーが実施するワークショップの流れとしては、まず事前説明会においてワークショップの進め方とグループの目的、目標を合意し、3回のBCP策定ワークショップを通して、相互連携を含むBCPの策定、演習、改善を行う。ワークショップを開催する間隔は、第2回ワークショップまでは、BCP策定作業を考慮して1ヶ月程度、第2回ワークショップと第3回ワークショップの間隔は、BCPの取組による成果の確認を行うため3ヶ月～6ヶ月程度が望ましい。また、組織の状況によっては実施回数及び開催する時間帯について、無理のない柔軟な対応が必要である。

	事前説明会	第1回ワークショップ	第2回ワークショップ	第3回ワークショップ
形式	グループ別	グループ別	グループ別	グループ別
時間	3時間	4時間	4時間	4時間
テーマ	<ul style="list-style-type: none"> 運用指針と使用ツールの理解 グループ達成目標の設定 取組状況チェックリストの記入 入門コースの作成 個社のプロジェクト体制の決定 	<ul style="list-style-type: none"> 各企業から入門コース策定の結果と課題の発表 BCP策定ワークショップ 演習 基本コースの作成・アクションプラン作成 	<ul style="list-style-type: none"> BCP改善ワークショップ 各企業からの中間作業の結果と課題の発表 質疑応答 改善策の検討と決定 儲かるBCPIにするためのアクションプラン検討 	<ul style="list-style-type: none"> 各企業からの成果・課題の発表 グループ達成目標の確認 グループとしての成果内容の合意
合意事項	<ul style="list-style-type: none"> グループ達成目標 入門コース ToDoリスト 各社のプロジェクト体制 第1回ワークショップまでの作業内容 	<ul style="list-style-type: none"> 基本コース策定アクションプラン 第2回ワークショップまでの作業内容 	<ul style="list-style-type: none"> 自社BCP改善アクションプラン 儲かるBCPIにするためのアクションプラン 第3回ワークショップまでの作業内容 	<ul style="list-style-type: none"> 自社BCP改善アクションプランの実行結果 グループ達成目標の実行結果
必要に応じてBCP専門家によるアドバイスを受ける				

図表 3-3:ワークショップの内容と流れ

3.8. ワークショップの進め方

推進リーダーがプロジェクター等を使用してツール類の説明資料(ツール番号:6、16、23、30)を投影し、参加者に説明しながら進めることを想定している。参加者は推進リーダーのガイドに沿って、その他のツール類を活用しながら、討議等を行い事前説明会・ワークショップを進めていく。

【ワークショップにおける推進リーダーの心得】

(1) ワークショップの運営

- 参加企業自らが運用指針を理解し、自ら BCP の策定に取り組むよう、ワークショップの運営を図る
- 運用指針の使い方、考え方を判りやすく伝え、運用指針に基づく BCP 策定・改善を促すよう留意する
- グループで取り組む利点を活かすため、参加企業間の情報共有が円滑に進むようにワークショップの運営を心がける

(2) 資料の理解と吟味

- 予め資料を吟味し、内容を十分に理解しておくようにする
- そのうえで、資料の特徴(体裁、構成、シナリオ等)を把握しておく

(3) 資料の確認と準備

- 説明をするために、理解が不足している部分があれば予め調べておき、対応できるようにしておく

3.9. ワークショップにおける運用指針の参照箇所

事前説明会及び各ワークショップで利用する運用指針の参照箇所は以下の通りである。

○: 参照、●: 記入、△: 必要に応じて参照

章	大項目	節	中項目	下段ページ番号		pdf 番号	頁数	事前 説明会	第1回 ワーク ショップ	第2回 ワーク ショップ	第3回 ワーク ショップ
				開始	終了						
	中小企業BCP策定運用指針 第2版			(表紙)		1	2	○			
	目次			i	ii	3	2	○			
	中小企業BCP策定運用指針 (第2版)について					5	2	○			
1	はじめに			1-1		7	1	-			
		1.1	中小企業BCPとは	1-2		8	2	○			
		1.2	本指針の使い方	1-4		10	2	○			
		1.3	BCP取組状況チェック	1-6	1-7	12	2	●			
2	平常時におけるBCPの策定と運用(入門コース)			2-1		14	1	-			
		2.1	BCPを策定する	2-2		15	10	○			
		2.2	BCPを運用する	2-12		25	3	○			
		2.3	BCP様式類(入門コース:記入シート)	2-15		28	14	●			
		2.4	BCP記入例(業種別)及び企業の取組事例	2-29	2-87	42	59	○			
3	平常時におけるBCPの策定と運用(基本、中級コース共通)			3-1		101	1	-			
		3.1	BCP策定・運用の全体像	3-2		102	2	○			
		3.2	基本方針の立案	3-4		104	2	○			
		3.3	策定・運用体制の確立	3-6	3-6	106	1	○	○		
4	平常時におけるBCPの策定と運用(基本コース)			4-1		107	2	-			
		4.1	事業を理解する	4-3		109	3	○			
		4.2	BCPの準備、事前対策を検討する	4-6		112	2	○			
		4.3	BCPを策定する	4-8		114	5	○			
		4.4	BCP文化を定着させる	4-13		119	2			○	
		4.5	BCPの診断、維持・更新を行う	4-15		121	2			○	
		4.6	BCP策定・運用の自己診断	4-17		123	4	●			
4	平常時におけるBCPの策定と運用(中級コース)			4-21		127	2				
		4.1	事業を理解する	4-23		129	12				
		4.2	BCPの準備、事前対策を検討する	4-35		141	6				
		4.3	BCPを策定する	4-41		147	8				
		4.4	BCP文化を定着させる	4-49		155	6				
		4.5	BCPの診断、維持・更新を行う	4-55		161	4				
		4.6	BCP策定・運用の自己診断	4-59		165	4				
4	平常時におけるBCPの策定と運用(上級コース)			4-63		169	0	-			
		4.1	BCPの対象拡大	4-63		169	1	○			
		4.2	BCPの分析深化	4-64		170	1			○	
5	緊急時のBCP発動			5-1		171	1	-			
		5.1	緊急時におけるBCP発動フロー	5-2		172	1	○			
		5.2	発動フローに沿った実施項目	5-3		173	10	○			
		5.3	緊急事態の種類ごとの初動対応のポイント	5-13	5-24	183	12	○			
6	事前対策メニュー一覧			6-1		195	6		△	△	△
7	BCPの様式類(基本、中級、上級コース)			7-1	7-38	201	38	●03.05	●選択	●選択	
8	BCP関連資料			8-1	8-52	239	52		△	△	△
9	用語集			9-1	9-8	291	8		△	△	△
10	本指針の検討体制			10-1	10-2	299	2				
【参考】	財務診断モデル(基本コース)			参考-1	参考-13	301	13		△		
【参考】	財務診断モデル(中級コース)			参考-14	参考-45	314	32		△		
【参考】	財務診断モデル(上級コース)			参考-46	参考-69	346	24			△	
						(合計)	369	369			

図表 3-4:ワークショップで参照する運用指針の参照箇所

3.10. ワークショップで使用するツール類

ワークショップを実施するために必要となるツール類は以下の通りである。運用指針から最低限必要と思われるもの、そしてワークショップを開催するうえで必要となる説明資料や記入シート等により構成されている。なお、本手引きの巻末資料として利用するツール類一式を添付しているので利用願いたい。

▼：各利用場面で使用するツール、■：説明、○：参照、●：記入、△：必要に応じて参照

ツール番号	ツール名称	ツールの利用目的	利用場面			利用者							
			準備 事前	説明会 事前	ワークショップ 第1回	ワークショップ 第2回	ワークショップ 第3回	発起人	責任者	グループ 事務局	推進リーダー	参加企業	
1	BCP策定ワークショップ実施概要	発起人が参加企業を募集するためのワークショップの説明資料	▼					■					○
2	BCP策定ワークショップ正式申込書	参加企業が参加申込するための申込書	▼						○				●
3	BCP策定ワークショップ参加企業リスト	発起人が参加企業のとりまとめをするためのリスト	▼						○	●	○	○	●
4	ワークショップ・メンバー表	参加企業が自社の参加メンバーを取りまとめるためのリスト	▼						○	●	△	○	●
5	事前説明会 配布資料（一覧表）	推進リーダーが事前説明会で参加企業に配付する資料の確認をするための資料		▼								■	△
6	事前説明会説明資料	推進リーダーが事前説明会の内容を説明するための資料		▼								■	○
7	「中小企業BCP策定運用指針 第2版」の内容と利用予定	参加企業が各ワークショップで運用指針のどこを見れば良いのか確認する資料		▼								■	△
8	中小企業BCP策定運用指針 BCP様式類（記入シート）一覧	参加企業が運用指針で用意されている様式類の種類を確認する資料		▼								■	△
9	[様式 05] 複数企業連携によるBCPの策定・運用体制	グループで達成目標や連携内容を検討するための運用指針の様式		▼	▼	▼			●				●
10	BCP取組状況チェック	参加企業が自社の現状を把握するための運用指針のチェックリスト		▼									●
11	事業継続計画（入門コース）	参加企業が入門コースを策定するための指針の様式		▼									●
12	平常時におけるBCPの策定と運用（入門コース）ToDoリスト	参加企業が入門コースを策定するためのアクションプラン		▼									●
13	[様式 03] BCPの策定・運用体制	参加企業がBCPの体制を検討するための指針の様式		▼									●
14	参加企業コメントシート	参加企業がワークショップにおける気づきをメモするためのシート		▼	▼	▼							●
15	第1回 BCP策定ワークショップ 配布資料（一覧表）	推進リーダーがワークショップで参加企業に配付する資料の確認をするための資料			▼							■	△
16	第1回ワークショップ説明資料	推進リーダーがワークショップの内容を説明するための資料			▼							■	○
17	災害シミュレーション（映写用）	推進リーダーが簡易演習を実施するための資料			▼							■	
18	災害シミュレーション（チェックシート）	参加企業が演習の結果をセルフチェックするためのチェックシート			▼								●
19	BCP 策定・運用状況の自己診断（基本コース）	参加企業が基本コースに対してどこまで出来ているかを把握するための運用指針のチェックリスト			▼								●
20	様式01-20（説明順に並び替え）	参加企業が基本コースを策定するための指針の様式			▼								●
21	BCP策定運用アクションプラン（様式類一覧）	参加企業が基本コースを策定するためのアクションプラン			▼								●
22	第2回BCP策定ワークショップ 配布資料（一覧表）	推進リーダーがワークショップで参加企業に配付する資料の確認をするための資料				▼						■	△
23	第2回ワークショップ説明資料	推進リーダーがワークショップの内容を説明するための資料				▼						■	○
24	BCP改善アクションプラン（様式類一覧）	参加企業が自社のBCPの改善を検討するためのアクションプラン				▼							●
25	儲かるBCPにするための自己チェックシートの使い方	参加企業が自己チェックシートの使い方を理解するための資料（平成25年度中小企業事業継続計画（BCP）に関する調査報告書「巻末資料5」）				▼							○
26	儲かるBCPにするための自己チェックシート	経営上の効果を出す活動を検討するためのチェックシート（平成25年度中小企業事業継続計画（BCP）に関する調査報告書「巻末資料6」）				▼							●
27	儲かるBCPにするためのアクションプラン	経営上の効果を出す活動を検討するためのアクションプラン				▼							●
28	参加企業の課題と解決策案討議録	グループ事務局が参加企業の発表した中間結果・課題の討議結果を記録するための議事録				▼					●		
29	第3回BCP策定ワークショップ 配布資料（一覧表）	推進リーダーがワークショップで参加企業に配付する資料の確認をするための資料					▼					■	△
30	第3回ワークショップ説明資料	推進リーダーがワークショップの内容を説明するための資料					▼					■	○
31	グループとしてのとりまとめ資料（テンプレート）	グループ責任者がグループの目標達成状況やワークショップの成果などをまとめるためのテンプレート					▼		●				

図表 3-5: ワークショップで利用するツール一覧

4. 事前準備

4.1. ワークショップ参加企業の募集

(1) 参加企業の募集

発起人はワークショップの目的や実施概要を記載した「BCP 策定ワークショップ実施概要」(ツール番号 1)の配布や説明会等を実施し、ワークショップに参加する企業を募集する。1 グループ 5~6 社の参加が適切である。

グループとしては、サプライチェーン、業界団体・組合、同一工業団地に存在する組織群、自治体、商工団体を核とする地域の組織群や経営者同志の集まりなどが想定されるが、それぞれグループの特徴により取り組み易さが異なる。

グループ	連携内容	取り組み易さ(グループの特徴)	
サプライチェーン	BCP 対象製品や目標復旧時間等の共有により仕入先や卸と連携した BCP 策定・サプライチェーンの強靱化の実現を図る取組など	◎	利害が一致しているためつながりが深く、BCP 対象製品、目標復旧時間等の共有ができるので事業継続まで討議しやすい
業界団体・組合	業界として連携して BCP に取り組み、有事の際の経営資源の融通、いち早い対応体制の整備を図る取組など	○	事業の類似性が高く、普段から団体や組合の事務局を通してコミュニケーションが活発なため事業継続まで討議しやすい
同一工業団地に存在する組織	事業のつながりは薄いものの、平時の BCP に関する勉強会や有事の人的資源や入手した近隣被災情報の共有・連携を図る取組など	△	共通リスクが高いため初動の連携に関しては討議しやすいが、事業の類似性が弱いため事業継続については討議しにくい
地域の組織群	事業のつながりはないが平時の BCP に関する勉強会や有事の人的資源や入手した近隣被災情報の共有・連携を図る取組など	△	共通リスクが高いため初動の連携に関しては議論しやすいが、事業の類似性が弱いため事業継続については討議しにくい
経営者同志の集まり、など	社長会など経営者同士の交流・情報共有から発展した取組など	△	経営者の目線で BCP をとらえられるため意見交換がしやすい反面、異業種であるため具体的なノウハウでは討議しにくい面もある

図表 4-1: グループの連携内容と取り組み易さ

取り組もうとしているグループにおいて、リスクや事業などの共通要素が少ない(取り組み易さが△)ケースや推進リーダーの適任者がいないケースでは、必要に応じてグループ内に BCP 策定済企業を多めに入れるか外部の BCP 専門家を入れることを検討する。

(2) 申込受付

発起人は、参加を希望する企業から「BCP 策定ワークショップ正式申込書」(ツール番号 2)による申し込みを受け付ける。

(3) 参加企業の決定

発起人による参加企業の決定については、サプライチェーンや業界団体・組合などで異なると思われるが、BCP 策定済企業を含めることを推奨する。各企業が取り組む際に実事例をグループ内で共有することができるので理解が浸透しやすい。

4.2. 事前説明会及びワークショップの会場と日程調整

発起人は「BCP 策定ワークショップ参加企業リスト」(ツール番号 3)、「ワークショップ参加メンバー表」(ツール番号 4)を使用して参加者情報を取りまとめ、ワークショップを実施するための会場及び日程の調整を行う。

会場は参加企業が保持する会議室など、集まり易い、もしくは普段から集まっている場所を設定することが望ましい。グループ内で会場の確保が困難な場合は、外部の会議室等を用意する。なお、ワークショップのために、参加人数の 2 倍(出来れば 3 倍)以上の座席数スペースと PC プロジェクター、スクリーン、レーザーポインターなどが必要となる。

4.3. BCP 事例発表企業の選定

最初に実施する事前説明会では、BCP 策定済企業の取組事例や推進リーダーによる経験談を発表すると効果的である。

発起人は、BCP 取組事例を発表してもらえる企業や推進リーダーに発表を依頼する。

発表を依頼する内容

- BCP に取り組まれたきっかけ、取組内容、苦勞した点や課題等
- 発表時間は約 20 分程度(時間については発表内容により適宜変更)

4.4. グループ体制整備

発起人は、参加企業から幹事企業、グループ責任者、グループ事務局、推進リーダーなどグループにおける役割を決定する。また、外部の BCP 専門家の必要性について検討する。

4.5. グループ達成目標案の検討

発起人は、必要に応じグループ責任者へ事前説明会までにグループとしての達成目標案を検討することを伝える。

5. 事前説明会

5.1. 目的

ワークショップの進め方とBCPの基本的な考え方を理解する。

5.2. 実施概要

推進リーダーが事前説明会説明資料を使用してワークショップの趣旨と目的、運用指針とBCP策定ワークショップの進め方の説明を行い、簡易的なワークショップを実施する。具体的には、運用指針を使った取組体制の決定やグループとしての達成目標の検討、BCP取組状況チェックシートを活用した現状の取組状況の把握、入門コースを作成するためのアクションプランの検討等を実施する。

5.3. 事前説明会のアジェンダ

参考となる事前説明会のアジェンダは以下の通りであるが、参加企業数に応じ「参加企業自己紹介」や「参加企業からの本日成果の発表、Q&A」の時間を増減するなど、必ずしもこの通り実施する必要はない。

※具体的な実施内容は「事前説明会説明資料」を参照

時間(分)	内容	使用する ツール番号	説明担当
15	オープニング	5,6	発起人、グループ 責任者、 推進リーダー
15	中小企業BCP策定運用指針概要説明	6,7,8	推進リーダー
15	BCP策定・評価ワークショップの進め方説明	6	推進リーダー
30	BCP取組事例のご紹介	必要に応じて 発表資料を準備	BCP策定済企業、 推進リーダー
30	参加企業自己紹介、グループ推進体制・ スケジュール・達成目標の討議・合意	6,9	推進リーダー
10	休憩		
40	BCP策定運用指針を使ったBCP策定計画の 検討 ・BCP取組状況チェックリストの説明と記入 ・BCP策定・運用入門コースの説明と記入 (ToDoリスト)	6,10,11,12	推進リーダー
5	参加企業のプロジェクト体制の検討	6,13	推進リーダー
15	参加企業からの本日の成果の発表、Q&A (参加企業参加企業コメントシート回収)	6,14	推進リーダー
5	クロージング	6	推進リーダー

図表 5-1: 事前説明会のアジェンダ

5.4. 事前説明会で使用するツール類

ツール番号	ツール名	印刷部数
5	事前説明会 配布資料(一覧表)	人数分
6	事前説明会説明資料	人数分
7	「中小企業 BCP 策定運用指針 第2版」の内容と利用予定	人数分
8	中小企業 BCP 策定運用指針 BCP 様式類(記入シート)一覧	人数分
9	[様式 05] 複数企業連携による BCP の策定・運用体制	企業数分
10	BCP 取組状況チェック	企業数分
11	事業継続計画(入門コース)	企業数分
12	平常時における BCP の策定と運用(入門コース)ToDo リスト	企業数分
13	[様式 03] BCP の策定・運用体制	企業数分
14	参加企業コメントシート	人数分
-	(必要に応じて BCP 取組事例の発表資料)	人数分

図表 5-2: 事前説明会で使用するツール類の印刷部数

5.5. 合意事項

(1) グループ達成目標

グループとしての連携体制、達成目標(連携内容)

(2) 入門コース ToDo リスト

運用指針の入門コースを作成するために、誰が、いつまでに、何をするか

(3) 各社のプロジェクト体制

参加企業におけるBCPの策定体制、平常時におけるBCPの運用推進体制、緊急時におけるBCPの発動体制

(4) 第1回ワークショップまでの作業内容

運用指針の入門コースの完成

5.6. 事前説明会のポイント

《発起人及び推進リーダー》

- オープニングでワークショップ実施の目的や参加企業に対する期待などを話すと良い
- オープニングで何か気づきや疑問があれば、あとで参考にできるよう「参加企業コメントシート」(ツール番号 14)にメモするようアナウンスする
- グループ責任者にグループ目標を事前に考えておくよう促し当日発表いただく
- BCP 策定経験者には BCP に取り組んだきっかけ、取組内容、BCP 策定の有用点、苦労した点や課題等を話してもらう
- BCP 取組事例を発表いただいた後に、質疑応答の時間を取ると良い

- BCP 策定経験者には参加企業からの質問や疑問について、積極的に経験に基づいたアドバイスをさせていただく
- BCP 取組事例に対する質疑で、参加企業から質問がなかった場合は、推進リーダーから質問する
- 参加企業に自己紹介してもらう際は、企業名や社長名を事前にメモしておき、名前の紹介をしてから、自己紹介をしてもらうと良い
- 参加企業に第1回ワークショップには運用指針を印刷して持参するようアナウンスする

6. 第1回ワークショップの実施

6.1. 目的

現状の対応力の把握したうえで、運用指針の「基本コース」を用いた BCP の策定を行う。

6.2. 実施概要

まず、参加企業に現状と課題の認識をしてもらうための演習を実施する。続いて、運用指針の BCP 様式類を用いて BCP を策定するワークショップを実施する。具体的には、災害シミュレーションの実施、BCP の改善・自己診断（基本コース）による課題の検討、基本コース作成のためのアクションプランの検討、グループ達成目標の再確認、等を実施する。

6.3. 第1回ワークショップのアジェンダ

参考となる第1回ワークショップのアジェンダは以下の通りであるが、参加企業数に応じ「参加企業からの演習結果の感想発表、他社への質問」や「参加企業からの本日成果、Q&A」の時間を増減するなど、必ずしもこの通り実施する必要はない。

※具体的な実施内容は「第1回ワークショップ説明資料」を参照

時間(分)	内容	使用する ツール番号	説明担当
10	オープニング	15、16	推進リーダー
20	参加企業から入門コース作成結果・課題の発表	16	推進リーダー
10	中小企業 BCP 策定運用指針概要の再確認	16	推進リーダー
40	【演習】災害シミュレーション(地震、水害、パンデミック)	17、18	推進リーダー
20	参加企業からの演習結果の感想発表、他社への質問	16、18	推進リーダー
10	休憩		
80	BCP 策定・運用状況の自己診断(基本コース)の記入 BCP 策定運用指針(平常時・基本コース、緊急時)の説明 アクションプランの決定	16、19、20、21	推進リーダー
10	休憩		
10	グループ達成目標の再確認	16、9	推進リーダー
25	参加企業からの本日の成果の発表、Q&A (参加企業参加企業コメントシート回収)	16、14	推進リーダー
5	クロージング	16	推進リーダー

図表 6-1: 第1回ワークショップのアジェンダの例

6.4. 第1回ワークショップで使用するツール類

ツール番号	ツール名	印刷部数
15	第1回 BCP 策定ワークショップ 配布資料(一覧表)	人数分
16	第1回ワークショップ説明資料	人数分
17	災害シミュレーション(映写用)	—
18	災害シミュレーション(チェックシート)※	人数分
19	BCP 策定・運用状況の自己診断(基本コース)	企業数分
20	様式 01-20(説明順に並び替え)	企業数分
21	BCP 策定運用アクションプラン(様式類一覧)	企業数分
12	参加企業コメントシート	人数分

※地震編、水害編、パンデミック編のそれぞれ終了時にチェックシートを配布する
図表 6-2: 第1回ワークショップで使用するツール類の印刷部数

6.5. 合意事項

(1) 基本コース策定 アクションプラン

運用指針の基本コースを作成するために、誰が、いつまでに、何をするか

(2) 第2回ワークショップまでの作業内容

運用指針の基本コースの完成

6.6. 第1回ワークショップのポイント

《推進リーダー》

- オープニングで何か気づきや疑問があれば、あとで参考にできるよう「参加企業コメントシート」(ツール番号 14)にメモするようアナウンスする
- 災害シミュレーションの資料については、演習の効果を高めるため、参加企業には演習内容を事前配布せずにスライド投影のみにする
- 災害シミュレーションでは、危機意識を向上してもらえよう、可能な限り緊迫した話し方をする
- 災害シミュレーションの設問ごとに参加企業による議論の時間を2～3分設ける
- 災害シミュレーションのチェックシートは、事前に配付せず、地震編、水害編、パンデミック編のそれぞれ終了時に配付し、セルフチェックの時間を1～2分設ける
- BCPの基本方針を説明する際は、経営上の効果についても考えるよう促す

7. 第2回ワークショップの実施

7.1. 目的

基本コースのBCPを策定すると共に、自らBCPを改善し、平時の活動で経営上のプラスの効果に繋がる取組を行う。

7.2. 実施概要

まず、これまでの実施事項の結果と課題をグループ内で共有し解決策を討議する。続いて、策定したBCPの改善及び今後の取り組みを検討するためのワークショップを実施する。具体的には、参加企業の課題の発表と解決策の討議、BCPの改善アクションプランの検討、儲かるBCPのアクションプラン検討、グループ達成目標の再確認、等を実施する。

7.3. 第2回ワークショップのアジェンダ

参考となる第2回ワークショップのアジェンダは以下の通りであるが、参加企業数に応じ「参加企業から中間作業結果・課題の発表と解決策討議」や「参加企業からの本日成果の発表、Q&A」の時間を増減するなど、必ずしもこの通り実施する必要はない。

※具体的な実施内容は「第2回ワークショップ説明資料」を参照

時間(分)	内容	使用する ツール番号	説明担当
10	オープニング	22、23	推進リーダー
90	参加企業から中間作業結果・課題の発表と 解決策討議	23、24、28	推進リーダー
10	休憩		
40	中小企業BCP策定運用指針 （「BCP文化の定着」、「診断、維持・更新」） の説明	23、24	推進リーダー
40	儲かるBCPにするためのアクションプラン検討・ 決定	25、26、27	推進リーダー
10	休憩		
10	グループ達成目標の再確認	25、9	推進リーダー
20	参加企業からの本日の成果の発表、Q&A （参加企業参加企業コメントシート回収）	25、14	推進リーダー
10	クロージング	25	推進リーダー

図表 7-1: 第2回ワークショップのアジェンダの例

7.4. 第2回ワークショップで使用するツール類

ツール番号	ツール名	印刷部数
22	第2回 BCP 策定ワークショップ 配布資料(一覧表)	人数分
23	第2回ワークショップ説明資料	人数分
24	BCP 改善アクションプラン(様式類一覧)	企業数分
25	巻末資料5 儲かるBCPにするための自己チェックシートの使い方	企業数分
26	巻末資料6 儲かるBCPにするための自己チェックシート	企業数分
27	儲かるBCPにするためのアクションプラン	企業数分
28	参加企業の課題と解決策案討議録	グループで1部
12	参加企業コメントシート	人数分

図表 7-2: 第2回ワークショップで使用するツール類の印刷部数

7.5. 合意事項

- (1) 自社BCP改善アクションプラン
運用指針の基本コースを改善するために、誰が、いつまでに、何をするか
- (2) 儲かるBCPにするためのアクションプラン
儲かるBCPにするために、誰が、いつまでに、何をするか
- (3) 第3回ワークショップまでの作業内容
 - 自社BCPの改善アクションプランの実行
 - 経営上のプラス効果を上げるBCPの実行(儲かるBCPにするためのアクションプランの実行)
 - 各社の成果・課題の取りまとめ(BCPの改善点、儲かるBCPにするために実施した手段と経営上の効果、ワークショップに参加した成果、今後の課題、活動と決意表明)

7.6. 第2回ワークショップのポイント

《推進リーダー》

- オープニングで何か気づきや疑問があれば、あとで参考にできるよう「参加企業コメントシート」(ツール番号14)にメモするようアナウンスする
- 参加企業からの中間作業結果・課題の発表と解決策討議の内容を「参加企業の課題と解決策案討議録」(ツール番号28)にまとめて記録するが、誰が記録するか事前に決めて依頼しておく
- 課題や検討結果を発表する際の発表順や時間は事前に決め参加企業に連絡しておく
- 参加企業から中間作業結果・課題を発表する際は、事前に提出いただいた基本コースをスライド投影すると良い
- 参加企業の課題の解決策を討議する際は、参加者全員に意見を求め、参加意識を高めると良い
- 儲かるBCPにするためのアクションプランの検討では、「儲かるBCPにするための自己チェックシート」の儲かるための手段チェックの中から選択しても良いことをガイドする

8. 第3回ワークショップの実施

8.1. 目的

成果と課題を確認し今後の活動につなげる。

8.2. 実施概要

これまでの実施事項の成果と課題、グループとしての取りまとめ内容を検討するワークショップを実施する。具体的には、BCPの改善結果の発表、儲かるBCPの実行結果の発表、グループ達成目標の最終確認等を実施する。

8.3. 第3回ワークショップのアジェンダ

参考となる第3回ワークショップのアジェンダは以下の通りであるが、参加企業数に応じ「各社から成果・課題の発表と質疑応答」の時間を増減するなど、必ずしもこの通り実施する必要はない。

※具体的な実施内容は「第3回ワークショップ説明資料」を参照

時間(分)	内容	使用する ツール番号	説明担当
10	オープニング	29、30	推進リーダー
140	各社から成果・課題の発表と質疑応答 (※10分間の休憩は適宜)	30、31	推進リーダー
10	グループ達成目標の最終確認	30、31	推進リーダー
20	今後のグループ活動内容の討議	30、31	推進リーダー
10	休憩		
35	グループとしての成果取りまとめ内容の合意	30、31	推進リーダー
15	クロージング	30	推進リーダー

図表 8-1: 第3回ワークショップのアジェンダの例

8.4. 第3回ワークショップで使用するツール類

ツール番号	ツール名	印刷部数
29	第3回 BCP 策定ワークショップ 配布資料(一覧表)	人数分
30	第3回ワークショップ説明資料	人数分
31	グループとしての取りまとめ資料(テンプレート)	グループで1部

図表 8-2: 第3回ワークショップで使用するツール類の印刷部数

8.5. 合意事項

成果取りまとめ内容

グループとしての成果(グループ達成目標と達成状況、ワークショップにおける成果、今後の課題、今後の活動内容と決意表明)

8.6. 第3回ワークショップのポイント

《推進リーダー》

- 参加企業にBCPの改善結果、経営上の効果、今後の抱負について事前のとりまとめを促し当日発表いただく
- 成果や課題を発表する際の発表順や時間は、事前に決めて参加企業に連絡する
- 成果や課題の発表内容を「グループとしての取りまとめ資料」(ツール番号 31)にまとめて記録するが、誰が記録するか事前に決めて依頼しておく
- 発表と質疑の時間が長い場合は1時間に1回程度の休憩を入れる
- グループ責任者にグループとしての今後の活動内容を事前に考えておくよう促し、当日発表いただく
- ワークショップ終了後もグループによる共同訓練の実施、お互いにチェックしあう、定期的な意見交換会の実施などの事例を紹介し、グループとしての今後の活動を検討いただく

以上

9. 参照情報

- 中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針(第2版)」、BCP様式類、アウトプットイメージ等のダウンロードサイト

http://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/bcpgl_download.html

- 平成 25 年度中小企業事業継続計画(BCP)に関する調査報告書(【巻末資料 5】儲かる BCP にするための自己チェックシートの使い方、【巻末資料 6】儲かる BCP にするための自己チェックシート)

http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2014fy/E003724.pdf