

STEPⅠ：リスク分析

👉手引きp.7

No	種別	拠点名称	拠点住所	避難場所	地震の震度	津波高・到達時間	洪水：浸水深	土砂災害	その他 （全社共通リスク）
1	オフィス	本社	宮崎県〇〇市〇〇1-2-3〇〇ビル〇階	〇〇小学校	6強	16m・18分	0.3m未満	-	竜巻 火山噴火 大雪 サイバー攻撃
2	店舗	ショッピングセンター〇〇店	宮崎県〇〇市〇〇1-2-8〇〇	〇〇小学校	6強	11m・17分	-	-	
3	店舗	ショッピングセンター〇〇店	〇〇県〇〇市〇〇1-2-9〇〇	〇〇小学校	5弱	－	0.3m～0.5m未満	土砂災害警戒区域	
4	店舗	ショッピングセンター〇〇店	宮崎県〇〇市〇〇1-2-6〇〇ビル〇階	〇〇公園	6強	9m・14分	0.5m～1.0m未満	-	
5	倉庫	〇〇D C	〇〇県〇〇市〇〇1-2-7	〇〇小学校	5強	－	3.0m～5.0m未満	土砂災害特別警戒区域	
6									

「地震の震度」及び「津波高・到達時間」は、「宮崎県地震・津波及び被害の想定について」の「市町村別最大震度一覧」（P.11、P.6～P.8）（https://www.pref.miyazaki.lg.jp/documents/4579/4579_20200318114347-1.pdf）から確認して記入。
「洪水：浸水深」は、「宮崎県管理河川の洪水浸水区域図について」（<https://www.pref.miyazaki.lg.jp/kasen/kurashi/shakaikiban/kouzuishinsui.html>）から確認して記入。
「土砂災害」は、宮崎県「土砂災害警戒区域等マップ」（<https://www.sabomap.jp/miyazaki/>）から確認して記入。

＜新型コロナウイルスのリスク分析＞

👉手引きp.8

（１）３密となりやすい場所・時間帯			（３）サプライチェーン問題（特に海外での生産、調達がある場合）		
主管部門	３密となりやすい場所	３密となりやすい時間帯	商品	生産拠点	調達先会社
店舗	店舗前入り口	開店時間前	雑貨・日用品	国内〇〇県	国内企業のみ
店舗	レジ回り	昼前、夕方の混雑時	生鮮食品品・惣菜	地元の食品工場	県内企業のみ
娯楽コーナー	アミューズメント施設	夕方の混雑時	インテリア用品	アジア（台湾、タイ）	海外企業
商品仕入れ部門	本社１階業者対応ブース	午前中			
総務部門	社内会議室（各階）	勤務時間			
（２）欠勤者増の場合に補充が必要な業務			（４）需要の減少		
食料や水などの生活必需品の販売、総務・人事（健康管理）・経理（支払い）・情報システム管理			事業	考えられる要因	
			店頭販売事業	外出自粛に伴う来店者数の減少	

STEPⅡ：目標設定

👉手引きp.9

在宅勤務　○：可能、△：一部可能、×：不可						
No	部門	優先業務	目標復旧時間	在宅勤務	社内リソース	社外リソース
1	総務	災害対策本部設置	6H	○	人、P C、通信手段、電源	電気、インターネット
2	人事	安否確認	12H	○	人、P C、通信手段、電源	電気、インターネット
3	経理	支払い	3日	×	人、銀行決済端末、P C、通信手段、電源	電気、インターネット
4	I T	I Tシステム維持	1日	×	人、サーバ、データセンター、PC、通信手段、電源	電気、インターネット
5	店舗	各店舗での営業再開	3日	×	人、店舗の建屋、商品棚、商品、POSレジ	電気、インターネット
6	調達	商品仕入れ先の確保	3日	○	人、P C、通信手段、電源	仕入先、電気、インターネット
7	ロジ	物流ルートの確保	3日	△	人、P C、通信手段、電源	運送業者、トラック、運転手、道路

STEPⅢ①：戦略検討A　リソース別対応戦略

👉手引きp.10

○：できている、△：できていないところがある、×：できていない							
No	リソース	現地での復旧戦略 ＜建物は無事だが様々なリソースに被害が発生＞			現地での復旧戦略以外の戦略（代替戦略等） ＜建物が損壊して使用不能となるほどの状況＞		
		あるべき姿	現状	現状、できていること／いないこと	あるべき姿	現状	現状、できていること／いないこと
1	建物・店舗	全建物、新耐震基準クリア	○		（同時被災しない）複数の店舗営業	○	●●社が唯一の候補だが、代替生産については相談できていない
2	通信手段	電話交換機の耐震対策・固定化	○		非常用電源、Wi-Fiの確保、衛星電話の導入	×	
3	人（店舗）	整理整頓、危険箇所の補修	○		災害時に応援依頼する要員の確保	×	退職者等経験者のリストアップと依頼
4	人（本社）	在宅勤務の環境整備	△	ノートP C等の支給は管理職のみ	（同時被災しない）代替場所の確保	○	社長宅
5	I Tシステム	・サーバの耐震化、固定化、非常用電源の確保 ・マルウェアの侵入防止（外部記憶装置の使用制限、セキュリティ強化、偽メール対策）	○		クラウド化（または二重化）	△	来年3月にクラウド化予定
6	POSレジ	耐震化、固定化	○		予備の代替機の確保	×	確保できていない店舗がある
7	商品仕入れ先	仕入先のB C P（含在庫積み増し）で供給継続	△	グロ－サリー業者以外はBCP未策定	平時からの複数購買	×	他県に依頼可能な仕入先候補がある
8	運送委託先	運送会社のB C Pで供給継続	×	運送委託先はBCP未策定	平時からの複数委託	×	他県に依頼可能な運送会社候補がある
9							

STEPⅢ②：戦略検討B　優先業務の対応戦略（あるべき姿）

👉手引きp.11

No	各部門で優先して実施する業務	現地での復旧戦略 ＜建物は無事だが様々なリソースに被害が発生＞	現地での復旧戦略以外の戦略（代替戦略等） ＜建物が損壊して使用不能となるほどの状況＞
1	災害対策本部設置	・本社または在宅勤務（管理職のみ）を活用 ・ポータブル発電機／バッテリー、モバイルWi-Fiを活用	・非被災地の代替場所に対策本部を設置 （レンタルオフィス、社長宅、避難場所、公民館なども検討）
2	安否確認	・事務局が発動基準に基づき一斉メール発信（手動） ・回答を集計・各部門への共有	・安否確認システムが稼働しない場合は、各職場に置ける緊急連絡網を使って部門別に安否確認を行い、災害対策本部事務局に報告する。
3	支払い	・社内データ収集は紙ベースの対応 ・支払いは、銀行用決済端末を自宅から操作	・クラウドシステムにより、I D・P Wにより非被災地からオンラインで操作
4	I Tシステム維持	・正常稼働を確認し、不具合があれば、ベンダーに復旧を依頼する	・クラウドシステムにより、I D・P Wにより非被災地からオンラインで操作 ・ネットワーク切断時は、P Cとプリンタを直接繋ぎ、紙ベースで対応する
5	各店舗での営業再開	・駐車場でのワゴン販売など、一部で営業を再開する。停電時は、手揚げ金庫で100円単位の臨時営業を実施	・全壊の店舗は営業を停止し、その店舗の勤務可能者を他の稼働店舗への応援要員とする。
6	商品仕入れ先の確保	・通常の仕入れ先の復旧活動を支援し、調達再開を図る。	・非被災地の臨時的仕入れ先からの調達に切り替える。
7	物流ルートの確保	・通常の運送会社の復旧活動を支援し、物流ルート再開を図る。	・非被災地の臨時的運送会社への委託に切り替える。

1. 基本方針 事業中断をもたらす事態が発生した場合には、以下の基本方針に則り対応する。

1	店内のお客様・社員（含派遣・パート・アルバイト）の人命を守る
2	重要業務である食料や水などの生活必需品の販売を継続する
3	地域社会に貢献する（被災者へのトイレの提供など）

2. 対応責任者

統括責任者	全社的な意思決定を行い、対応全体を統括する。
〇〇〇〇 社長（代行者 ① 〇〇専務、② 〇〇常務）	
本社機能維持責任者	安否確認や安全確保等、本社機能の維持に関する実務を指揮する。
総務部門 〇〇〇〇 部長（代行者 総務部門 〇〇次長）	
事業継続責任者	重要事業の継続に関する実務を指揮する。
営業部門 〇〇〇〇 部長（代行者 営業部門 〇〇次長）	

3. 重要事業、目標復旧時間

重要事業	食料や水などの生活必需品の販売
目標復旧時間	3 日以内

4. 対応手順（初動）

(対策本部を立ち上げ、以下の手順で対応を実施します。)

①避難（含む事業所内のお客様の安全確保）

基準	大きな危険を感じたら館内放送でショーケース、商品棚から離れるようアナウンス。建物の損壊、火災の発生があれば避難誘導
避難場所	屋外駐車場（建物崩壊の危険がある場合は〇〇公民館へ）

③安否確認

基準	〇〇市における震度 5 強以上の地震の発生 または災害対策本部長が必要と判断した場合	お客様	店舗の従業員は、お客様の状況を確認する（駐車場含む）
対象者	従業員（含派遣・パート・アルバイト） 総計 120 人（20XX 年 4 月現在） お客様	店舗社員	各店長は、店員の安否状況を確認する。
集計担当者	部門長・店長からの報告を総務部が集計する。	本社社員	部門長は、社内外の従業員の安否を確認する。 （社内連絡網・安否確認システム・災害用伝言ダイヤル（171）を利用する。）

※夜間・休日に事業中断をもたらす事態が発生した場合の対応

参集メンバーは事業中断をもたらす事態発生後、安全に移動できることが確認でき次第（火災等が発生していない、夜間でない 等）、定められた場所に参集し、災害対応を行う。

参集メンバー	統括責任者、本社機能維持責任者、事業継続責任者
参集場所	本社 代替場所:ショッピングセンター○○店

統括責任者

① 状況確認

確認対象	担当者（部門）
役員・従業員（含む家族）・お客様の安否	総務部門 ○○部長 店長
店舗の建物・設備（含むIT）状況	店長
本社の建物・設備（含むIT）状況	総務部門 ○○部長
仕入先・運送業者の状況	商品部門 ○○部長
社会インフラ（電力・通信・交通等）状況	総務部門 ○○部長
自社HPへの被災状況掲載	総務部門 ○○部長
自治体連携・被災住民の支援等	営業部門 ○○部長

② 帰宅許可

基準	帰宅までのルートの安全が確認されており、日没までに徒歩帰宅が可能で、自治体から帰宅抑制要請が出されていないこと
対象者	社員のうち、状況確認・事業継続に重要な役割を持たない者（帰宅ルートの安全が確認できない者・体調不良者は除く）
留意点	・帰宅時に水、食料を持たせる。 ・帰宅後、安否状況を報告させる。
の残 対留 応者	残留者には、備蓄品を配布し、宿泊場所を確保する。また、簡易トイレを設置する等、衛生管理を徹底する。

③備蓄品の状況（複数事業所がある場合は別紙とする）

品名	数量	品名	数量
ヘルメット	70個	乾電池：単1～4	各20本
飲料水※	630L	トイレットペーパー	70個
食料※	630食	ガムテープ	10個
毛布	70個	非常用発電機	1機
救急箱	3箱		
救助用工具	2セット		
簡易トイレ	800回		
携帯ラジオ	3台		
懐中電灯	20台		

※飲料水（一人1日3リットル）と食料は最低3日分、できれば7日分を準備しましょう。

記入例は、ピーク時(2022年当時)の「業種別ガイドライン(内閣官房)」を参考に作成しています。

＜新型コロナウイルスの感染拡大防止対応＞

①従業員の健康管理

出勤前 自宅待機・療養	体温や症状の有無を確認させる。体調の不調を感じる場合は各種休暇の取得を奨励する。
勤務中	体調が悪くなった場合、必要に応じて直ちに帰宅、自宅待機とし、早期の受診の推奨する。

②勤務体制

勤務体制		テレワーク、時差出勤、ローテーション勤務など、様々な勤務形態を検討・実施する。
通勤手段		自家用車など人との接触を低減する手段を推奨する。
出張	国内	不要不急の出張を自粛
	国外	原則禁止

③感染防止策

飛沫感染 防止	3密の 回避	身体距離の確保	・店内での滞在に際し、顧客に対し、床に目印を付すことや掲示・アナウンスの実施などにより可能な範囲での対人距離の確保を促す。
		換気の徹底	・換気設備を適切に運転・管理することや、窓やドアを定期的に開放すること等により、店内の換気にも努める。
		施設内混雑の緩和	・混雑につながるような販売促進策を自粛する。事前の買物リスト作成等による滞留時間短縮を呼び掛ける。混雑時間帯に関する情報提供により、オフピークタイムでの来店を呼び掛ける。
	飛沫防護		・従業員に対し、勤務中のマスク着用を促す。人と人が頻繁に対面する場所は、アクリル板・透明ビニールシートなどで遮蔽する。
接触感染 防止	清掃・消毒		・従業員に対し、手洗い・手指消毒を励行する。手指の消毒設備を入口及び施設内に設置すること等により顧客の手指の消毒も励行する。また、通常の清掃に加え、手を触れることが多い個所・機材を定期的に消毒する。
	接触の回避		・レジにおいてコイントレーでの現金受渡を励行する。 ・自動精算機・キャッシュレス決済の利用を促進する。
その他の感染症予防策			・従業員には昼休みの時差取得を励行、更衣室・休憩室等でもマスクを外した会話を控えさせる。 ・店舗や施設などで混雑や待ち列が生じる可能性がある場合は入店制限等の入店者の分散化を図られる方法等を検討する。

👉手引きp.14

5. 対応手順（事業継続）

重要事業の継続 統括責任者 事業継続担当 <メンバー> ・店舗統括 〇〇部長 ・商品仕入部門 〇〇部長 ・各店長	対応手順	本社（対策本部）	商品仕入／物流部門	各店舗
	情報収集	・店舗の被害・復旧見込みに関する情報を収集 ・店舗別の店員（社員・パート等）勤務可能者に関する情報を収集 ・商品（水・食料などの生活必需品）の仕入可能性の情報を収集	・商品（水・食料などの生活必需品）の在庫、仕入先・倉庫・運送会社など物流の被害情報を収集 ・調達先の検討（通常通りor代替先）	・建物・設備の被害状況、復旧見込みの確認 ・自店舗の販売方法を検討 ①通常通りの店舗販売 ②店内の一部の設備を使用して販売 ③駐車場でのワゴン販売 ④当面営業停止（建物の復旧・修復）
	戦略決定	・店舗別の販売方法を決定し、全店に通知 ・商品の仕入に関する調達先の確保 ・運送に関する委託先の確保 ・店員と商品の店舗間の過不足を調整	・商品仕入れの調達先、運送の委託先について対策本部と協議、支援要請	・店舗の販売方法に関して対策本部と協議 ・対策本部の決定に基づき必要な支援を要請
	実施	・各店舗の販売活動の支援 ・店舗の建物設備の復旧工事の手配	・店舗状況に応じた商品配送の修正 ・代替調達・運送開始	・店舗での販売、または復旧工事開始

発生後の対応戦略（現状で出来ること）👉手引きp.15

NO	各部門で優先して実施する業務	現地での復旧戦略<建物は無事だが様々なリソースに被害が発生>	現地での復旧戦略以外の戦略（代替戦略等）<建物が損壊して使用不能となるほどの状況>
1	災害対策本部	・本社に参集（まずは、管理職が在宅勤務で連絡開始）	・（オフィスの復旧が3日以上かかる場合）在宅勤務、またはレンタルオフィスを新たに契約するなど、代替オフィスを手配して、可能な限り早期に対策本部を設置する
2	安否確認	・事務局が発動基準に基づき一斉メール発信（手動）、回答を集計・各部門への共有	・各職場における緊急連絡網を使って行い、災害対策本部事務局に報告する。
3	支払い	・社内データ収集は紙ベースの対応 ・支払いは銀行用支払機器を自宅から操作	・（クラウドシステム移行までは）バックアップデータをできる限り早く復旧して、再開する。
4	I Tシステム維持	・正常稼働を確認し、不具合があれば、ベンダーに復旧を依頼する	・（クラウドシステム移行までは）バックアップデータをできる限り早く復旧して、再開する。 ・ネットワーク切断時は、P Cとプリンタを直接繋ぎ、紙ベースで対応する
5	各店舗での営業再開	・駐車場でのワゴン販売等、店舗の被害状況に応じた方法で再開。 ・停電時は、手提げ金庫で100円単位の臨時営業を実施	・（復旧に3日以上かかる）全壊の店舗は営業を停止し、その店舗の勤務可能者を他の稼働可能店舗への応援要員とする。
6	商品仕入れ先の確保	・グロサリー業者の稼働（含在庫）を確認し、対応可能であれば仕入れを継続する。 ・その他の仕入れ先については、復旧活動を支援し、調達再開を図る。	・グロサリー業者のB C Pに基づく代替先を確認し、仕入れを継続する。 ・その他は、候補としている他県の仕入れ先に依頼し、可能な限り早く切り替える。
7	物流ルートの確保	・通常の運送会社の復旧活動を支援し、物流ルート再開を図る。	・候補としている他県の運送会社に依頼し、可能な限り早く切り替える。

👉手引きp.16

<新型コロナウイルスの事業継続戦略>

①作業空間の3密を避けるための戦略

3密となりやすい作業場所	リスク回避戦略	リスク低減戦略
執務フロア	全体を2交替制にして、交互に在宅勤務を実施する。	(在宅勤務ができない場合) 勤務中のマスク着用を徹底
店舗前入口	列に距離を開けるよう地面に目印をつける	サーモセンサー（検温）設置 アルコール消毒
レジ周り	アクリル板の設置、 間隔をあけるよう床に目印をつける	定期的な消毒
業者対応ブース	2m間隔を確保するため、イスを半分に減らす。	アルコール消毒、アクリル板の設置、アルコール消毒を徹底

②欠勤増となった重要事業への要員補充

- ・店舗販売への本社（管理部門）からの応援
- ・退職者等経験者への応援の依頼
- ・派遣・パートなど、臨時員の確保

③サプライチェーン問題（既定の調達先からの供給停止）への対応戦略

供給停止の可能性のある商品	保有在庫での対応	代替調達先の確保による対応
惣菜（工場に感染者が発生し閉鎖）	不可	別の惣菜屋への依頼 （普段から二重購買を検討）
インテリア用品（東南アジアからの輸入）	在庫量の積み増し	不可

④需要量減少への対応戦略

需要量減少の可能性のある事業	余剰となる設備を活かした新しい事業	余剰となる人員でできる新しい事業
店舗販売事業	テイクアウト弁当の販売、YouTubeによる試食デモ販売、〇〇の販売	インターネット通販事業 宅配サービス事業

6. 資金調達👉手引きp.17

必要な資金	概要	予想資金（3ヵ月）	
(A) 経営維持費用	従業員への給与の支払い	7,200	万円
	買掛金の支払い	1,000	万円
	金融機関からの借入金の返済	200	万円
	その他 仕入れ費用	3,000	万円
(B) 災害復旧費	被災建物の復旧	1,500	万円
	被災設備の復旧	1,000	万円
	その他 事業継続対応要員の宿泊費用等	100	万円

調達可能な資金	概要	予想資金（3ヵ月）	
(C) 利用可能な手元資金（現在の現預金）	(C) 利用可能な手元資金（現在の現預金）	3,000	万円
	(D) 回収可能な売掛金+稼働可能な事業所での売り上げ見込み	7,200	万円
	(E)地震保険・水災補償	〇〇損害保険の火災保険	2,000 万円
	(F) 休業補償	〇〇損害保険の火災保険	1,500 万円
	(G) その他	公的機関の特例貸付等	1,000 万円
必要な資金（合計）		(A) + (B)	14,000 万円
調達可能な資金（合計）		(C) + (D) + (E) + (F) + (G)	14,700 万円

7. 事前対策の実施計画（あるべき姿を実現するために今後実施すべき準備事項）👉手引きp.17

NO	リソース	実施内容	担当部署	目標期限
1	災害対策本部用 通信手段	バッテリー1台（PC10台、スマホ充電用）,モバイルWi-Fi（5台）	総務課	令和X年X月
2	災害対策本部メンバーの在宅勤務環境	災害対策本部メンバーにノートP C、モバイルバッテリー、モバイルW i - F i の配布	I Tシステム	令和X年X月
3	災害時の店舗要員	退職者等経験者のリストアップと依頼	店舗統括	令和X年X月
4	I Tシステム	クラウド化	I Tシステム	令和X年X月
5	商品仕入れ先	仕入れ先のB C P策定（含在庫積み増し）支援、または平時から複数購買	商品部	令和X年X月
6	運送委託先	運送会社のB C P策定支援、または平時からの複数委託	物流部	令和X年X月