

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	本社兼 宿泊施設	〇〇本社	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、火山の噴火、サイバー攻撃、 新型コロナウイルス、 他予測できないリスク
2	宿泊施設	宿泊施設（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	0.3m～0.5m未満	土砂災害警戒区域	
3									
4									
5									
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

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
管理部門	事務フロア・会議室	通勤時間
宿泊部門	宿泊施設入館ロビー、受付	チェックイン・アウト時
宿泊部門	大浴場	夕方から夜間
調理部門	食事処、レストラン	昼時、夕食時

（２）欠勤者増の場合に補充が必要な業務

宿泊客へのサービス提供、総務・人事（健康管理）・経理（支払い）・情報システム管理
--

（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）

商品	生産拠点	調達先会社
中間加工品	県内〇〇食品加工会社工場	県内〇〇食品加工会社
肉・野菜・牛乳など食材	県内〇〇卸売市場	県内〇〇卸会社
アメニティー等消耗品	アジア（上海、ソウル）	海外〇〇会社

（４）需要の減少

事業	考えられる要因
宿泊サービス	外出自粛要請に伴う宿泊者数の減少

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、ＰＣ、通信手段、電源	電気、インターネット
2	人事	安否確認	12H	○	人、ＰＣ、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、ＰＣ、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	宿泊施設	宿泊客へのサービス提供	2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	食材・アメニティ等仕入れ先及びリネン業者の確保	3日	○	人、ＰＣ、通信手段、電源	調達先、電気、インターネット
7	ロジ	物流ルートの確保	3日	△	人、ＰＣ、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・宿泊施設	全建物、新耐震基準クリア	○		協定に基づく同業他社に宿泊業務を委託する	×	他県に依頼可能な宿泊業者がある
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ＰＣ等の支給は管理職のみ	（同時被災しない）代替場所の確保	○	
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	食材・アメニティ等仕入れ先	仕入れ先のＢＣＰ（含在庫積み増し）で供給継続	△	アメニティ業者以外はBCP未策定	平時からの複数購買	×	他県に依頼可能な仕入れ先候補がある
7	リネン業者	業者のＢＣＰ（含在庫積み増し）でサービス継続	×	委託先はBCP未策定	平時からの複数委託	×	他県に依頼可能なリネン業者候補がある
8	運送委託先	運送会社のＢＣＰ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、総支配人宅、避難場所、公民館なども検討）
2	安否確認	・職場単位で従業員を点呼するとともに、宿泊名簿等によりお客様の安否を確認。 ・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	・避難先において宿泊名簿等によりお客様の安否を確認。 ・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、ＩＤ・ＰＷ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、ＩＤ・ＰＷ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、ＰＣとプリンタを直接繋ぎ、紙ベースで対応する
5	宿泊客へのサービス提供	・宿泊客を安全が確認できた部屋に誘導し、可能な範囲で食事等サービスを提供する。	・協定に基づき他の宿泊業者に宿泊を委託する
6	食材・アメニティ等仕入れ先及びリネン業者の確保	・アメニティ業者の稼働（含在庫）を確認し、対応可能であれば調達を継続する。 ・その他の業者については、復旧活動を支援し、調達再開を図る。	・アメニティ業者のＢＣＰに基づく代替先を確認し、調達を継続する。 ・その他は、非被災地の臨時的調達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。

📄手引きp.12

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	館内のお客様・社員（役員・従業員）の人命を守る
2	重要業務である宿泊業務を継続する
3	地域社会に貢献する（復興支援者の受入など）

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 総支配人（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。
宿泊部門： 宿泊担当〇〇〇支配人（代行者 宿泊担当〇〇〇副支配人） 営業部門： 営業部 〇〇〇〇部長（代行者 営業部 〇〇〇〇次長）	

3. 重要事業、目標復旧時間

重要事業	宿泊客へのサービス提供
目標復旧時間	1日

📄手引きp.13

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	建物の損壊、火災の発生、津波の危険
避難場所	新館前の屋外駐車場（津波の危険がある場合は津波避難経路を使って高台の〇〇公民館へ）

②救助・負傷者対応

救助・応急処置道具の所在	フロント脇 2 番キャビネット
救急搬送先①	〇〇総合病院（TEL：123-4444）
救急搬送先②	〇〇第一病院（TEL：123-5555）

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	館内、外出中のお客様の状況を確認する。（当日宿泊予約者含む）
対象者	役員・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	館内社員	館内の役員・従業員の状況を確認する
集計担当者	①お客様：フロントマネージャー ②社員：総務部〇〇課長	館外社員	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	館内従業員会議室 代替場所: 〇〇総支配人自宅		

①状況確認

確認対象	担当者（部門）
お客様の状況※「宿泊者名簿、予約一覧」等を参照	宿泊統括部〇〇課長
役員・従業員（含む家族）の安否	総務部 〇〇課長
自社の建物・設備（含むIT）、委託先の状況 ※建物の安全性確認実施、リネン、食材供給事業者の確認等	総務部 〇〇課長
社会インフラ（電力・通信・交通等）状況	総務部 〇〇主任
近隣の旅館・ホテルの被害状況	営業部 〇〇課長
旅行代理店への被害状況連絡	営業部 〇〇課長
自社HPへの被害状況掲載	総務部 〇〇主任
自治体との連携 ※復興支援者の受入れ、被災された地域住民への支援等	総務部 〇〇課長

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	主任以下の従業員のうち、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（お客様）	400個	ヘルメット（従業員）	100個
飲料水（お客様）	3600L	飲料水（従業員）	900L
食料（お客様）	3600食	食料（従業員）	900食
トイレットペーパー（お客様）	400個	トイレットペーパー（従業員）	100個
簡易トイレ（お客様）	1200回分	簡易トイレ(従業員)	300回分
電池式ランタン	30台	乾電池（単一）	330本
懐中電灯	60台	救助用工具	2セット
救急箱	5箱	ポータブル発電機	2台
携帯ラジオ	5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。

📄手引きp.14

＜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	従業員と宿泊客及び宿泊客同士の接触をできるだけ避け、できるだけ 2 m（最低 1 m）の距離を確保（チェックイン・アウト時、ロビー、大浴場、食事処・レストランなど）
		換気の徹底	空調機を外気導入に設定。トイレは常時換気をオンに。一定時間ごとに客室の窓を開けての換気を要請。（大浴場・更衣室・休憩スペース）
		施設内混雑の緩和	（団体旅行や修学旅行の受入れ時の対応）チェックイン時は代表者がまとめてチェックインを行い、ツアー参加者は一つの場所に固まらず、分散して待機を行うよう要請
接触感染防止	清掃・消毒	飛沫防護	（宴会・会食）発熱、咳、かぜ症状のある人は入場遠慮を要請。横並び着席の推奨。お酌や盃の回し飲みは控えるよう要請。鍋料理や刺身盛り等は一人用。
		接触の回避	（館内・客室案内）従業員による説明ではなく、文書の配布や動画の紹介等を導入（食器類の下膳）下膳後の手指消毒。グループ毎に食事後のテーブル等を消毒。
その他の感染症予防策			（客室の布団上げ）従業員はマスクを着用し、使用後のリネン類は回収後に密閉保管。（客室割り振り）感染者を隔離するための「空き室」を用意

3

☞手引きp.14

5. 対応手順（事業継続）

統括責任者

事業継続担当

<メンバー>

・社長

・総支配人

・総務部長

重要事業の継続

対応手順	対策本部（総務）	フロント・予約	レストラン・食事処	宿泊
情報収集	・お客様および社員の安否確認、負傷者対応 ・建物・設備の被害状況確認 ・危険があれば店外へ避難、避難所へ ・災害情報、宿泊施設周辺の被害の確認 ・ライフライン、フロア、調理部門の被害状況および社員の状況等から営業が継続できるかどうか検討	・社員の安否確認、負傷者対応 ・予約管理システムの稼働状況確認 ・予約キャンセル状況の確認	・お客様および社員の安否確認、負傷者対応 ・危険があれば、お客様を避難誘導。避難所へ案内 ・テーブル・椅子、厨房内設備・ライフライン被害・稼働確認	・お客様および社員の安否確認、負傷者対応 ・危険があれば、宿泊客を避難誘導。避難所へ案内 ・各部屋の安全確認 ・お客様の健康確認と対応
対応	・被害の程度により営業休止を指示 ・復旧に向けた対応計画を検討、修理業者への手配を指示 ・再開の目途が見えたら社員に連絡を指示 ・宿泊施設再建の目途が立たない場合は、別の場所での再開も検討。	・対策本部の指示に従い、新たな宿泊の受付を停止 ・予約キャンセルの管理、連絡調整 ・再開の目途が見えたら予約再開時期を検討	・お客様に可能な食事を提供（状況により非常食等の提供についても検討） ・対策本部の指示により、しばらく休業 ・復旧に向けた対応計画を検討、修理業者への手配 ・再開の目途が見えたら店員・仕入先等に連絡	・対策本部の指示により、宿泊客の在館または帰宅を支援 ・再開の目途が見えたら宿泊客の受入を準備

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	・職場単位で従業員を点呼するとともに、宿泊者名簿等によりお客様の安否を確認。 ・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、各部門へ共有	・避難先において宿泊者名簿等によりお客様の安否を確認。 ・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	宿泊客へのサービス提供	・宿泊客を安全が確認できた部屋に誘導し、可能な範囲で食事等サービスを提供する。	・予約をキャンセルする。または、候補としている他の宿泊業者に相談し、可能であれば、宿泊客の受け入れを依頼する。
6	食材・アメニティ等仕入れ先の確保	・アメニティ業者の稼働（含在庫）を確認し、対応可能であれば調達を継続する。 ・その他の業者については、復旧活動を支援し、調達再開を図る。	・アメニティは、通常仕入れ先の状況を確認し、対応可能であれば仕入れを継続する。 ・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。	—
入館ロビー	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
大浴場	時間帯で入場人数を制限	定期的な消毒、換気の強化
食事処、レストラン	座席の間引き、十分な距離の確保、入場者数制限	定期的な消毒、換気の強化 お酌や盃の回し飲み自粛依頼

②欠勤増となった重要事業への要員補充

社内の非重要事業からの要員の再配置 社外からの要員補充（臨時・派遣社員、退職者など）

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
生鮮食料品（卸売市場等に感染者が発生し消毒のため閉鎖の場合）	不可	別の仕入ルートの確保 （普段から二重購買が必要）
アメニティ等消耗品	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
宿泊サービス	感染者用待機施設として県に提供 テレワーク用の時間貸しスペースに転用	オンラインショップの運営や商品開発
レストラン・バー	Youtubeによる試食デモ販売	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	I Tシステム	クラウド化	I Tシステム	令和X年X月
4	建物・宿泊施設	他の宿泊施設と協議し災害時の顧客受入れに関する協定を締結する	宿泊部門	令和X年X月
5	食材・アメニティ等仕入れ先	仕入れ先のB C P（含在庫積み増し）策定支援、または平時から複数購買	宿泊部門	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