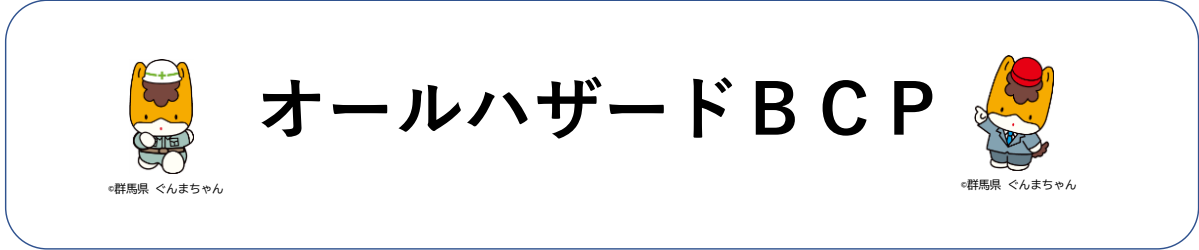


↓会社名をご記入ください。



I. オールハザードBCP策定の考え方……………1（表紙）

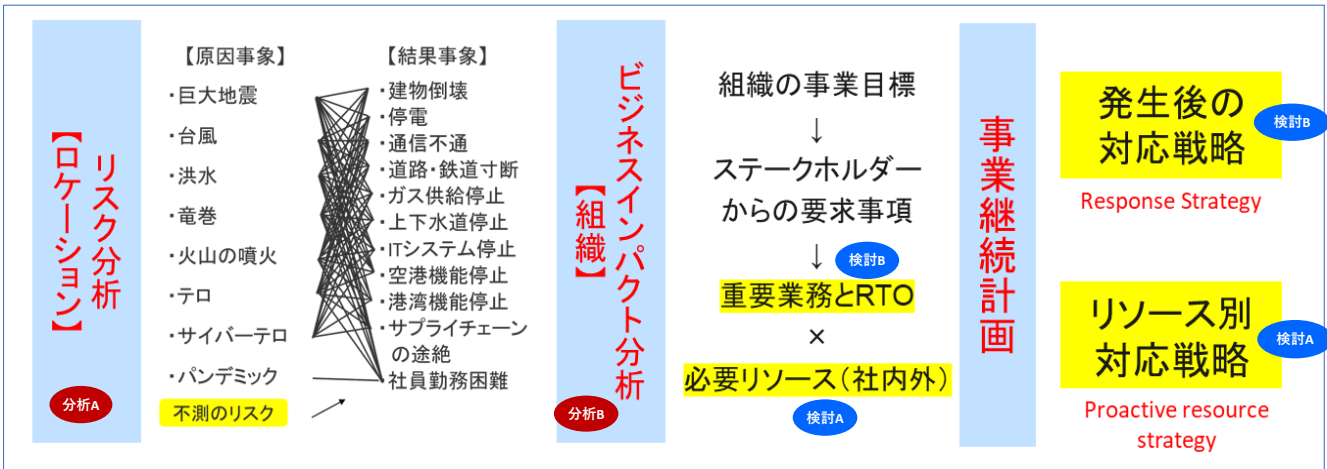
II. 分析・検討……………2

III. 計画……………3-4

【オールハザードBCP策定の考え方】

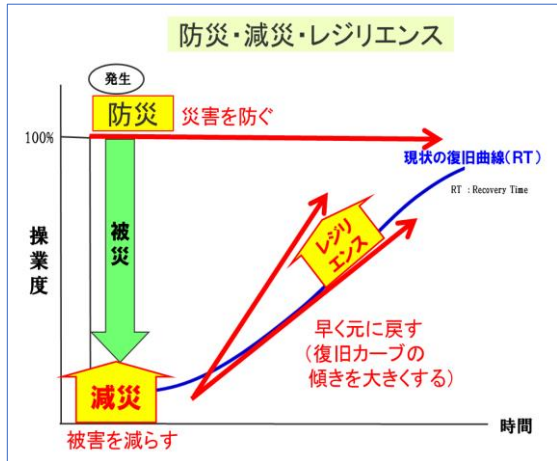
■オールハザードBCPとは  
事業中断を引き起こすいかなる不測の事態が発生したとしても、重要な事業（製品・サービスの供給）を継続するために、いかにして被害を少なくし、早期に復旧・再開させるかを検討し、策定した方針、体制、手順を示した計画のこと

■策定のプロセス  
下図のとおり、リスク分析、ビジネスインパクト分析を経て、発生後の対応戦略、リソース別対応戦略を検討し、BCPを策定する。



【各プロセスの概要】

- リスク分析  
最低限、ロケーション別に予測可能なリスクをハザードマップ等により洗い出す。また、ロケーションに関係ない全社共通のリスクも把握する。ただし、予測不能なリスクもありうることを理解しておく必要がある。
- ビジネスインパクト分析  
リスクによらず何らかの理由により重要事業が中断したと仮定した場合に、ステークホルダーからの要求されるであろう事項を想定し、重要業務を洗い出し、目標復旧時間（RTO）を設定する。また各重要業務の遂行に必要な社内外リソースを洗い出す。
- 事業継続計画（BCP）  
リスクによらず何らかの事業中断リスクが発生した場合の、発生後の対応戦略を、被害レベル別に検討する。また、リソース別対応戦略（想定されるリスクに対する「減災」の対策と、リスクによらず何らかの事業中断リスクが発生した場合の発生後の対応を可能とするための「レジリエンス」対策（二重化等）の両面）を検討する。（右図参照）



分析A. リスク分析 ⇨ 手引きp.4

「地震の震度」は群馬県地域防災計画（震災対策編） p.20-22 被害の想定（https://www.pref.gunma.jp/uploaded/attachment/698046.pdf）より、  
「洪水：浸水深」「土砂災害」は群馬県内ハザードマップ - 群馬県ホームページ(危機管理課)（https://www.pref.gunma.jp/page/8125.html）より、調査のうえご記入ください。  
他県の事業所がある場合は、所在地のハザードマップ等より、調査のうえご記入ください。

No	種別	拠点名称	拠点住所	避難場所	群馬県地域防災計画			その他 (全社共通リスク)
					ハザードマップ	地震の震度	洪水：浸水深	
1	オフィス	本社	〇〇市〇〇町9-9-9	〇〇小学校	6強	0.5-1m	-	雪害、竜巻、火山の噴火、サイバー攻撃、新型コロナウイルス、その他予測できないリスク
2	店舗	ショッピングセンター〇〇店	〇〇市〇〇町9-9-9	〇〇小学校	6強	2-3m	-	
3	店舗	ショッピングセンター〇〇店	〇〇市〇〇町9-9-9	〇〇体育館	5強	0.5-1m	-	
4	店舗	ショッピングセンター〇〇店	〇〇市〇〇町9-9-9	〇〇公民館	6弱	2-3m	土砂災害警戒区域	
5	店舗	ショッピングセンター〇〇店	〇〇市〇〇町9-9-9	〇〇小学校	6強	0.5-1m	-	
6	倉庫	〇〇DC	〇〇市〇〇町9-9-9	〇〇小学校	5強	2-3m	-	
7								

(新型感染症の場合「事業中断リスク」) ⇨ 手引きp.4

(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
店舗	店舗前入口	開店時間前
店舗	レジ回り	昼前、夕方の混雑時
娯楽コーナー	アミューズメント施設	夕方の混雑時
商品仕入部門	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

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
--

(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
雑貨・日用品	国内〇〇県	国内企業のみ
生鮮食品品・惣菜	地元の食品工場	県内企業のみ
インテリア用品	アジア（台湾、タイ）	海外企業

(4) 需要の減少

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

分析B. ビジネスインパクト分析 (BIA: Business Impact Analysis) ⇨ 手引きp.5

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 (RTO)	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

検討A. リソース別対応戦略 ⇨ 手引きp.6

○：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	予測可能なリスクへの減災対策（現状リソースの被害低減）			使用不能となった場合のレジリエンス対策（リソースの代替）		
		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	○	
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	×	
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	○	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	固定化、耐震/免震化	○		予備の代替機の確保	△	確保できていない店舗がある
7	商品仕入先	仕入先のBCP（含在庫積み増し）で供給継続	△	グローサリー業者以外は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							

検討B. 発生後の対応戦略（あるべき姿）⇨ 手引きp.10

No	優先業務	レベル2（甚大：建物は無事だが様々なリソースに被害が発生）の対応	レベル3（壊滅：建物が損壊し、避難せざるを得ないほどの状況）の対応
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、各職場に設置す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	・駐車場でワゴン販売など、一部で営業を再開する。停電時は、手提げ金庫で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。

☞手引きp.11

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）
本社機能維持担当	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）
事業継続担当	重要業務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. 重要業務、目標復旧時間

重要業務	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

☞手引きp.12

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)事業中断をもたらす事態発生直後 直後から可能な限り速やかに	①避難（含む店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	対象者	社員（含派遣・パート・アルバイト） 総計 120 人（20XX 年 4 月現在）	お客様	店舗の従業員は、お客様の状況を確認する（駐車場含む）	
		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）	対象者	社員（含派遣・パート・アルバイト） 総計 120 人（20XX 年 4 月現在）	店舗社員	各店長は、店員の安否状況を確認する。	
		②救助・負傷者対応	救助・応急処置道具の所在	事務所内 2 番キャビネット	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、社内外の社員の安否を確認する。
		救助搬送先①	〇〇総合病院（TEL：123-4444）	救助搬送先②	〇〇第一病院（TEL：123-5555）	※夜間・休日事業中断をもたらす事態が発生した場合の対応		

※夜間・休日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	統括責任者、本社機能維持担当、事業継続担当
参集場所	本社 代替場所：ショッピングセンター〇〇店

(2)初動対応 直後から24時間以内	統括責任者	①状況確認	確認対象	担当者（部門）	基準	帰宅までのルートの安全が確認されており、自治体から帰宅抑制要請が出されていないこと	③備用品の状況（複数事業所がある場合は別紙とする）			
	本社機能維持担当	確認対象	役員・従業員（含む家族）・お客様の安否	総務部門 〇〇部長 店長	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は除く）	品名	数量	品名	数量
	<メンバー> ・総務部門〇〇部長 ・人事部門〇〇部長 ・情報システム〇〇部長	確認対象	店舗の建物・設備（含むIT）状況	店長	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。	ヘルメット	15個	電池式ランタン	5台
		確認対象	本社の建物・設備（含むIT）状況	総務部門 〇〇部長	の残	残留者には、備用品を配布し、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。	飲料水※	135L	乾電池	単1:20本
		確認対象	仕入先・運送業者の状況	商品部門 〇〇部長	対		食料※	135食	救助用具	2セット
		確認対象	社会インフラ（電力・通信・交通等）状況	総務部門 〇〇部長	留		トイレトーパー	15個	毛布	15枚
		確認対象	自社HPへの被災状況掲載	総務部門 〇〇部長	意		簡易トイレ	45回分	テント	2セット
		確認対象	自治体連携・被災住民の支援等	営業部門 〇〇部長	点		電卓	15個	ブルーシート	1式
					者		懐中電灯	10台	ガムテープ	5個
							救急箱	2箱	非常用発電機	1台
							携帯ラジオ	2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。

（新型コロナウイルスの場合「感染拡大防止対応」）☞手引きp.13

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。

感染拡大防止対応	①従業員の健康管理	出勤前	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。	③感染防止策	飛沫感染防止	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。
		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。			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、店内の換気に努める。
		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。			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。
		②勤務体制	勤務体制	通勤手段	出張	飛沫防護	従業員に対し、勤務中のマスク着用を促す。人と人が頻りに対面する場所は、アクリル板・透明ビニールシートなどで遮蔽する。
		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。		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箇所・機材を定期的に消毒する。	
		出張	国内	不要不急の出張を自粛	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。	
			国外	原則禁止	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。	

5. 対応手順（事業継続） ④手引きp.13

①重要業務の継続

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

③事業継続対応

発生後の対応戦略（現状で出来ること） ④手引きp.14

NO	優先業務	レベル2（甚大：建物は無事だが様々なリソースに被害が発生）の対応	レベル3（壊滅：建物が損壊し、避難せざるを得ないほどの状況）の対応
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	IT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、手届け金庫で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	・グローバル業者の稼働（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。	・グローバル業者のBCP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。

（新型コロナウイルスの場合「事業継続戦略」） ④手引きp.15

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。	—
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業務への要員補充

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

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	別の惣菜屋さんへの依頼（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	余力となる設備を活かした新しい事業	余力となる人員でできる新しい事業
店頭販売事業	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 ④手引きp.16

必要な資金	概要	予想資金（3ヵ月）	調達可能な資金	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	(C) 利用可能な手元資金（現在の現預金）		3,000 万円
	買掛金の支払い	1,000 万円	(D) 回収可能な売掛金+稼働可能な店舗での売り上げ見込み		7,200 万円
	金融機関からの借入金の返済	200 万円	(E) 地震保険・水災補償口	〇〇損害保険の火災保険	2,000 万円
	その他 仕入れ費用	3,000 万円	(F) 休業補償口	〇〇損害保険の火災保険	1,500 万円
(B) 災害復旧費	被災建物の復旧	1,500 万円	(G) その他	公的機関の特例貸付等	1,000 万円
	被災設備の復旧	1,000 万円	必要な資金（合計）	(A) + (B)	14,000 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（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） ④手引きp.16

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PC、モバイルバッテリー、モバイルWi-Fiの配布	IT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	ITシステム	クラウド化	ITシステム	令和X年X月
5	商品仕入れ先	仕入れ先のBCP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BCP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