

↓会社名をご記入ください。

オールハザードBCP



- 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

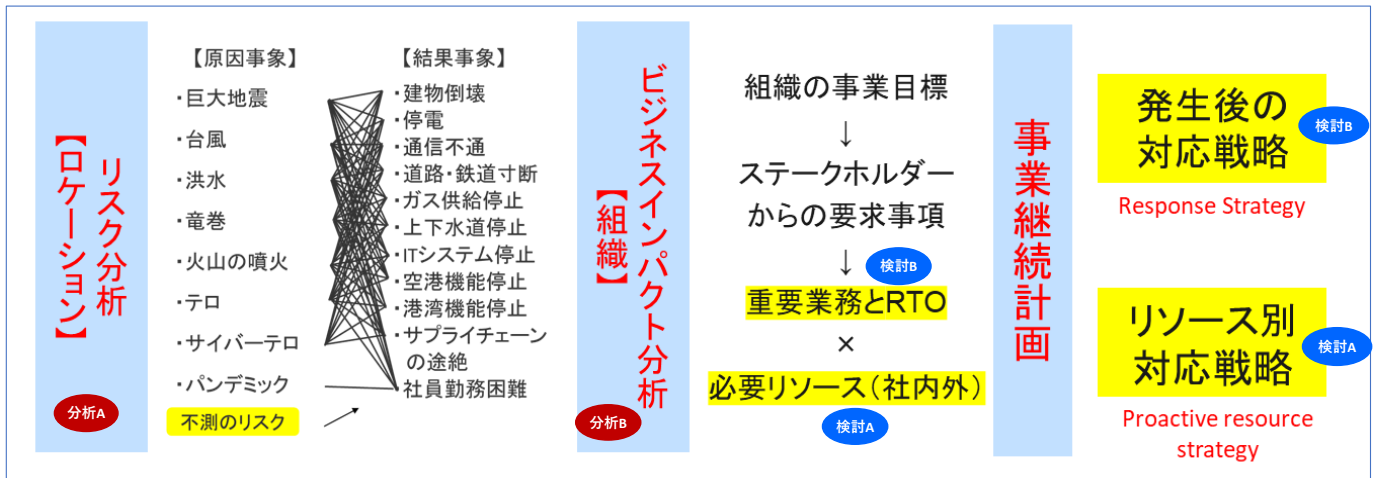
【オールハザードBCP策定の考え方】

■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

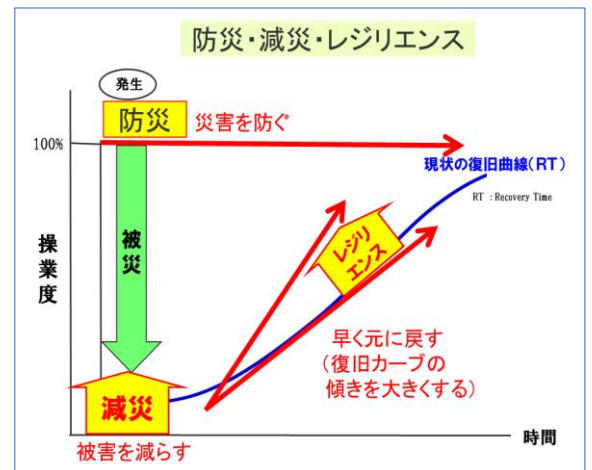
最低限、ロケーション別に予測可能なリスクをハザードマップ等により洗い出す。また、ロケーションに関係ない全社共通のリスクも把握する。ただし、予測不能なリスクもありうることを理解しておく必要がある。

■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		ハザードマップ		その他 (全社共通リスク)
					地震の震度	洪水：浸水深	土砂災害	土砂災害警戒区域	
1	本社兼 宿泊施設	〇〇本社	〇〇県〇〇市〇〇1-2-8〇〇	〇〇小学校	6強	0.01m以上 0.3m未満	-		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	宿泊施設	宿泊施設(〇〇店)	〇〇県〇〇市〇〇1-2-4	〇〇公園	6強	0.3以上 1.0未満	土砂災害警戒区域		
3									
4									
5									
6									
7									

(新型コロナウイルスの場合「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
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	生産地点	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

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	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、P C、通信手段、電源	仕入れ先、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・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	×	
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	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							

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、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	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に基づき代替先を確認し、調達を継続する。 ・その他は、非被災地の臨時の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。	・非被災地の臨時の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、以下の基本方針に即ち対応する。

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。
宿泊部門： 宿泊担当 〇〇〇〇 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 次長）	

3. 重要業務、目標復旧時間

重要業務	宿泊客へのサービス提供
目標復旧時間	1日

☞手引きp.12

4. 対応手順（初動）

（対象本部を立ち上げ、以下の手順で対応を実施します。）

①避難（含む店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	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	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	本社社員	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	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、本社機能維持担当、事業継続担当
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

②初動対応
直後から24時間以内

統括責任者	①状況確認	②帰宅許可	③備蓄品の状況（複数事業所がある場合は別紙とする）				
	確認対象	担当者（部門）	基準	品名	数量	品名	数量
本社機能維持担当	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	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	ヘルメット（お客様）	400個	ヘルメット（従業員）	100個
	役員・従業員（含む家族）の安否	総務部 〇〇課長	対象者 主任以下の従業員のうち、状況確認・事業継続（宿泊サービスの継続）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）。	飲料水（お客様）	3600L	飲料水（従業員）	900L
	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、食料供給事業者の確認等	総務部 〇〇課長		食料（お客様）	3600食	食料（従業員）	900食
	社会インフラ（電力・通信・交通等）状況	総務部 〇〇主任	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	トイレトーパー（お客様）	400個	トイレトーパー（従業員）	100個
	近隣の旅館・ホテルの被害状況	営業部 〇〇課長		簡易トイレ（お客様）	1200回分	簡易トイレ（従業員）	300回分
	旅行代理店への被害状況連絡	営業部 〇〇課長	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。	電池式ランタン	30台	乾電池（単一）	330本
	自社HPへの被害状況掲載	総務部 〇〇主任		懐中電灯	60台	救助用具	2セット
	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		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。

（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。

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2m（最低1m）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	飛沫防護	清掃・消毒	（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	入口及びロビー内に手指の消毒設備（アルコール等）を設置。ドアノブの清拭消毒。入館の際に手指の消毒を依頼。返却されたルームキー・キーカードの消毒徹底。
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

感染拡大防止対応

5. 対応手順（事業継続） ☞ 手引きp.13

①重要業務の継続

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	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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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.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	・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	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、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。

(新型感染症の場合「事業継続戦略」) ☞ 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。	—
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業務への要員補充

社内の非重要業務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.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） ☞ 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	ITシステム	クラウド化	IT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BCP（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