

**飲食・宿泊業 記入例**

# 事業継続計画

平成●年●月●日 作成

平成\_\_年\_\_月\_\_日 改訂（第\_\_版）



— 目 次 —

【様式1】 BCPの基本方針 .....	1
1. 目的 .....	1
2. 基本方針 .....	1
3. 重要商品 .....	1
【様式2】 被害想定 .....	3
【様式3】 重要商品提供のための対策 .....	5
4. 事前対策の検討 .....	5
【様式4】 緊急時の体制 .....	8
5. 緊急時の統括責任者 .....	8
【様式5】 BCPの運用 .....	10
6. BCPの定着 .....	10
7. BCPの見直し .....	10

## 【様式1】 BCP の基本方針

### 1. 目的

本計画は、緊急事態（地震の発生等）においても、従業員及びその家族の安全を確保しながら自社の事業を継続することを目的として策定したものである。

### 2. 基本方針

当社は、以下の基本方針に基づき、緊急時における事業継続に向けた対応を行う。

チェック	基本方針
<input checked="" type="checkbox"/>	人命（従業員・顧客）の安全を守る
<input checked="" type="checkbox"/>	営業を継続する（自社の経営を維持する）
<input checked="" type="checkbox"/>	供給責任を果たし、顧客からの信用を守る
<input checked="" type="checkbox"/>	従業員の雇用を守る
<input type="checkbox"/>	地域経済の活力を守る
<input type="checkbox"/>	

### 3. 重要商品

緊急時においても、自社で優先的に継続もしくは復旧させる商品・サービス（以下、重要商品という）は、以下のとおりである。

重要商品名
お客様への●●サービスの提供

## 企業の事例紹介

### 重要商品の選定

業種：飲食・宿泊業 所在地：宮城県仙台市  
従業員数：15名 被災した災害：東日本大震災

同社では、日頃からお客様の安全・安心を守る事が宿泊業の最大の使命であり、義務であると考えており、これを災害対応の方針としている。こうした方針に基づき、同社における最も重要な商品・サービスは顧客が安心して泊まることができる宿泊施設を提供することであると考え、今回の震災においても当該サービスを継続するよう全力で努力した。

(出所：当該企業へのヒアリング結果より)

### 重要商品の選定

業種：製造業 所在地：宮城県石巻市  
従業員数：53名 被災した災害：東日本大震災

同社における重要商品は、同社の技術に依存し、代替生産のきかない商品(A商品)となる。A商品を重要商品として考える理由は、取引先企業との信頼関係を維持するためである。取引先とは、業務を受託している企業、業務を委託している企業の双方が含まれる。現状における取引先(特に業務を受託している企業)からの信頼喪失は、業務の転注を意味し、その転注先は海外となる可能性がある。こうした背景もあり、自社の事業活動の維持、あるいは災害からの復興は、made in Japanを守ることもつながると考えている。

(出所：当該企業へのヒアリング結果より)

## 【様式2】 被害想定

本計画における緊急時の被害状況を以下のとおり想定する。

### 大規模地震（震度 5 弱以上）で想定される影響

インフラへの影響	<b>ライフライン</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>■ 停電が発生し、水道とガスが停止する。</li><li>■ その後、電気、水道、ガスの順番で復旧する。</li></ul> 利用の可否：×	<b>情報通信</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>■ 電話やインターネット等が発生直後は、つながらなくなる。</li><li>■ その後、ケーブル断線の復旧等により、順次復旧する。</li></ul> 利用の可否：×
	<b>道路</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>■ 一部の道路が通行規制となる。</li><li>■ その他の道路で、渋滞が発生する。</li></ul> 利用の可否：△	<b>鉄道</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>■ 発生直後は、鉄道の運行が完全に停止する。</li><li>■ その後、被害の少ない地域から順次再開する。</li></ul> 利用の可否：×
	<b>人</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>■ 設備・什器類の移動・転倒、耐震性の低い建物の倒壊、津波の発生等により、一部の従業員が負傷する。</li><li>■ 従業員やその家族の負傷、交通機関の停止等により、一部の従業員が出社できなくなる。</li></ul>	<b>情報</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>■ パソコン等の機器類が破損する。</li><li>■ 重要な書類・データ(顧客管理簿、仕入先管理簿、商品の設計図 等)が復旧できなくなる。</li></ul>
	<b>物</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>■ 工場・店舗等が、大破・倒壊・浸水する。</li><li>■ 固定していない設備・什器類が移動・転倒する。</li><li>■ 商品・備品類が落下・破損する。</li><li>■ 仕入先の被災により、部品や原材料等が調達できずに、商品の生産・販売ができなくなる。</li></ul>	<b>金</b>  <ul style="list-style-type: none"><li>■ 工場の生産停止や従業員の出勤率の低下により事業が停止してしまい、その間の売上がなくなる。</li><li>■ 会社の運転資金(従業員の給与、賃借料等)と建物・設備等の復旧のための資金が必要となる。</li></ul>

#### 【ヒント】

■ 地震は、人的損害、物的損害が発生する災害ですが、新型インフルエンザは物的損害は発生せずに、人的損害が主となります。このようにリスクによって、あなたの会社が受ける影響は異なります。【様式2】では、地震の被害を掲載していますが、可能であれば、被害想定を確認する際に新型インフルエンザや台風により、あなたの会社が受ける影響も考えてみましょう。



次のページへ進んでください。



# 【様式3】 重要商品提供のための対策

## 4. 事前対策の検討

重要商品を提供するための事前対策は以下のとおりである。

重要商品	お客様への●●サービスの提供
------	----------------

経営資源(人)への事前対策		【ステップ1】事前対策の実施状況の把握			【ステップ2】事前対策の検討・実施		
					何をやる？	誰がやる？	いつやる？
従業員の安否確認ルール の決定や安否確認手段の確保 を行っているか？	<input checked="" type="checkbox"/> はい	▶	【ヒント】 ■主要な連絡先等については、 具体的に記入しましょう。	▶	携帯電話を用いた緊急連絡網によ り安否確認が実施できる。また、顧 客の身の安全確認を統括するリー ダーを決めている  【主要な連絡先】 統括リーダー：XXX-XXXX-XXXX	社長 (店主、女将 等)	実施済み
	<input type="checkbox"/> いいえ						
緊急時に必要な従業員が出 社できない場合に、代行でき る従業員を育成しているか？	<input type="checkbox"/> はい	▶	▶	顧客対応方法や原材料仕入方法 のマニュアルを作成し、従業員に 周知する	××さん (店主の妻、 支配人 等)	来年度中	
	<input checked="" type="checkbox"/> いいえ						

経営資源(物)への事前対策		【ステップ1】事前対策の実施状況の把握			【ステップ2】事前対策の検討・実施		
					何をやる？	誰がやる？	いつやる？
什器や棚等、設備を固定して いるか？	<input checked="" type="checkbox"/> はい	▶	▶	調理設備等を床面に固定している (棚等からの物の落下が危険であ るため、頭上にものを置いていな い)	社長 (店主、女将 等)	実施済み	
	<input type="checkbox"/> いいえ						
原材料の代替調達や代替生 産等、業務を代替して行う手 段を確保しているか？	<input checked="" type="checkbox"/> はい	▶	▶	重要なサービスの継続・復旧に必 要な備品類等の調達先リストをあら かじめ作成している  【代替調達先の連絡先】 ●●社：XXX-XXX-XXXX	社長 (店主、女将 等)	実施済み	
	<input type="checkbox"/> いいえ						

【ヒント】  
■どのような代替方法が必要かを検討し、自社で  
できる範囲の代替方法を記入しましょう。



## 経営資源(情報)への事前対策

【ステップ1】事前対策の実施状況の把握		何をやる?	誰がやる?	いつやる?
重要なデータを特別に保管(バックアップ、耐火金庫等)しているか?	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ	顧客管理簿、仕入先管理簿のバックアップを毎月1回とっている	××さん (店主の妻、支配人等)	実施済み
緊急時に取引先等へ情報を発信、取引先等の情報を収集する手段を整備しているか?	<input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> いいえ	自社の復旧状況を発信できるように、ホームページを作成する	×△さん (店主の長男、支配人等)	今年度中

【ヒント】

■重要なデータ的具体名を記入しましょう。

検討・実施

## 経営資源(金)への事前対策

【ステップ1】事前対策の実施状況の把握		何をやる?	誰がやる?	いつやる?
操業が停止した場合に、必要な運転資金を把握しているか?	<input checked="" type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ	1ヵ月事業が停止した場合に必要な資金として、〇〇百万円としている	〇×さん (店主の妻、女将等)	実施済み
緊急時に運転資金として活用できる現金・預金を準備しているか?	<input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> いいえ	●●百万円の預金及び自社の金庫に●●百万円の現金を積み立てる	〇×さん (店主の妻、若女将等)	今年度中

【ヒント】

■あなたの会社の財務内容、事業内容、被害状況等により必要な運転資金は異なりますが、検討が困難な場合は、操業が停止する期間を1ヵ月(目安)として必要な運転資金を考えてみてください。

【ヒント】

■緊急時に必要な運転資金(上段で検討)を準備するための対策を検討してください。

## その他の事前対策

【ステップ1】事前対策の実施状況の把握		何をやる?	誰がやる?	いつやる?
取引先及び同業他社等と災害発生時の相互支援について取り決めてしているか?	<input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> いいえ	同じ地域で協力関係にある企業(●●店、●●屋)の連絡先リストを作成する	社長 (店主、女将等)	来年度中
災害発生時に、帰宅困難者等の受け入れに関する取り決めがあるか?	<input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> いいえ	自社での取り決めの有無及びその内容(帰宅困難者の避難収容等)を確認しておく	社長 (店主、女将等)	今年度中

【ヒント】

■「誰に」、「どのような」支援を求めるかを考えてみてください。

## 企業の事例紹介

### 経営資源(人)

業種: 飲食・宿泊業 所在地: 岩手県宮古市  
従業員数: 21 名 被災した災害: 東日本大震災

非常時に備えて連絡網を整備していたほか、消防法に従って非常時の体制図や各方面への連絡図は定めていた。しかし、携帯電話等で連絡を取り合うことを想定していたため、震災発生時には上手く機能しなかった。そこで、被災後は従業員がホテルに交互に様子を見に来ていたため、マイクロバスをホテルの前に停めて紙を貼り、安否確認をはじめとした伝言板として利用した。

(出所: 当該企業へのヒアリング結果より)

### 経営資源(物)

業種: 飲食・宿泊業 所在地: 岩手県宮古市  
従業員数: 21 名 被災した災害: 東日本大震災

東日本大震災発生後、様々な対応策を検討した。当初は、2 階以上の客室を素泊まりで提供し、食事を近隣のドライブインから取り寄せるというアイデアもあった。しかし被害状況を確認する過程で津波に流された 1 階の厨房の代わりに 2 階レストランの厨房を利用して食事を提供できることに気付いたため、食事を含めたサービスの提供と営業再開にこぎつけることができた。被災前は厨房が 2 か所あるのは非効率ではないかとも考えたが、現在では 1 階復旧後も 2 階の厨房は維持しておこうと考えている。

(出所: 当該企業へのヒアリング結果より)

### 経営資源(情報)

業種: 飲食・宿泊業  
従業員数: 5 名 被災した災害: 能登半島地震

地震後、ブログとホームページに地域の被災状況の写真を載せたところ、大手新聞社のホームページに掲載されたのを契機に、月に 7,000 件の閲覧があり、その効果で外部から当地域への支援が増えた。積極的に情報を発信することは、幅広い支援を得るためにも大切だと思う。特にインターネットを活用することは効果的。外への情報発信だけでなく、地域の内への情報発信も重要だと思う。特にその地域のリーダー格の人が地域に向けて発信することが大切だ。

(出所: 中小企業庁[2011]「中小企業の事業継続計画(BCP)」)

### 経営資源(金)

業種: 飲食・宿泊業 所在地: 宮城県仙台市  
従業員数: 15 名 被災した災害: 東日本大震災

同社では、ホテルの屋上に設置していたガス燃焼式冷温水発生器と屋外の非常用階段を取り付けていた外壁が損傷した。当面必要な運転資金は確保していたため、運転資金には困らなかったが、仙台市の災害復興資金(無利子)を活用し、損傷した冷温水発生器と外壁の修理代として 3,000 万円の資金を調達した。

(出所: 当該企業へのヒアリング結果より)

## 【様式4】 緊急時の体制

### 5. 緊急時の統括責任者

地震等の災害発生により、緊急事態となった際の統括責任者及び代理責任者は以下のとおりとする。

統括責任者の役割の例	統括責任者	代理責任者①	代理責任者②
■全社の対応に関する重要な意思決定及び指揮命令	社長	○×さん (店主の妻、 若女将 等)	×△さん (店主の長男、 支配人 等)

統括責任者が意思決定及び指揮命令すべき全社の対応の例

緊急  
事態

当日～(初動対応)

対応内容例	連携
■従業員・お客様の避難	○
■従業員・お客様の安否確認	—
■被災した従業員・お客様対応	○
■初期消火	○
■地域への対応	○
(瓦礫処理による避難経路確保) 等	

数日～(復旧に向けた対応)

対応内容例	連携
■重要商品の提供(・休止)	—
■各種取引先との連絡調整	—
■行政・業界団体への対応	○
■対外への情報発信	—
■資金の確保	—
等	

○の項目は、企業同士が連携(共助)することで、効果的となる場合が考えられるもの

## 企業の事例紹介

### 緊急時の体制

業種：飲食・宿泊業 所在地：岩手県宮古市  
従業員数：21名 被災した災害：東日本大震災

同社では、平常時から災害や火災が発生した際には、社長が意思決定や対応指示を行うことを定めていた。そして、万が一、社長が不在の場合、体制図に従い次席の2名が代理で意思決定や対応指示をすることとなっていた。震災当日は、社長が社内にはいたため、指揮命令を率先して行った。避難のタイミングや方法等、今振り返れば課題や反省点もあるが、当時としては最善の判断と対応ができたと考えている。

(出所：当該企業へのヒアリング結果より)

### 緊急時の体制

業種：製造業 所在地：宮城県石巻市  
従業員数：53名 被災した災害：東日本大震災

被災時は、本来であれば、社長が経営の意思決定及び対応指示を行うこととなっていたが、社長は出張中であった。そのため、被災当日は専務が代理責任者として経営の意思決定及び対応指示を行った。一般の従業員でも判断や対応ができる局面もあるが、事業の中断や休業の是非といった重大な決断は経営者にしかできないと考えている。そして、専務が下した決断は「安全が確認できるまで従業員を帰宅させず会社に留める」というものであった。この決断により、津波の被害を避けられたという面もあったと考えている。

(出所：当該企業へのヒアリング結果より)

## 【様式5】 BCP の運用

### 6. BCP の定着

BCP の重要性や進捗状況等を社内に周知するため、定期的に従業員に対して、以下の教育を実施する。

教育計画		
誰が？	何をする？	いつ？もしくはどのくらいの頻度で？
経営者	従業員に対して、BCP の進捗状況や問題点を説明する	毎年 <u>1</u> 回
経営者 (店主、女将 等)	BCP のポイントに関する従業員研修を行う	毎年 1 回
×△さん (店主の長男、支配人 等)	BCPの内容等を取りまとめた店内掲示板を作成する	今年度中

### 7. BCP の見直し

BCP の実効性を確保するため、以下の基準に基づき BCP の見直しを行う。

BCP を見直す基準
■ 日頃の顧客管理、在庫管理、仕入先管理の結果に大幅な変更があった場合、商品・サービスの変更・追加、生産ラインの組み替え、人事異動等があった場合は、BCP を見直す必要があるか検討を行い、その必要があれば即座にその変更を BCP に反映する
■ 毎年 1 回以上、事前対策の進捗状況や問題点をチェックし、必要に応じて BCP を見直す

## 企業の事例紹介

### BCP の定着、見直し

業種：飲食・宿泊業 所在地：宮城県仙台市  
従業員数：15 名 被災した災害：東日本大震災

同社では、消防法に基づいて火災を想定した避難訓練を毎年実施していた。そして、この従業員への教育訓練、特に避難訓練の実施が被災時に非常に有効に機能した。同社では、緊急時の意思決定及び対応指示の責任者は社長であったが、被災時に社長は自宅にいた。そのため、避難訓練を受けていた支配人や従業員が代理者として意思決定や対応指示を行い、社長の指示を待つことなく、従業員がお客様を 1 階に誘導したり、宿泊リストとお客様を照合したりする等の行動をとることができた。

(出所：当該企業へのヒアリング結果より)

### BCP の定着、見直し

業種：飲食・宿泊業  
従業員数：62 名 被災した災害：新潟県中越沖地震

地震発生から約 25 分後の 18 時 20 分には 156 名のお客様と 42 名の従業員全員の避難が完了していた。これは、従業員が主体的にテキパキと働いてくれたおかげで、年 2 回実施している避難誘導訓練の成果であると思う。また、地震が発生した時間帯は夕食が始まる前であったため、固形燃料などに火が付いていなかったことが幸いだった。自家発電は 1 時間しかもたず 19 時には電気が消えてしまったが、月夜だったので幸い真っ暗にはならなかった。

(出所：中小企業庁[2011]「中小企業の事業継続計画(BCP)」)

# 【記入例】 BCP 掲示板（1/2）

20●●年●月●日 作成

## ●▲商店街振興組合 BCP 掲示板（1/2）

緊急時を考えて、いかに近隣の企業の方と一緒に準備しておくかが重要となります。



### 緊急事態になったら・・・

①どのような対応が必要か？

<input checked="" type="checkbox"/>	お客様の安全な避難
<input checked="" type="checkbox"/>	商店街で連携した復旧
<input checked="" type="checkbox"/>	医療機関や消防等への連絡
<input type="checkbox"/>	

②そのために何を準備しておけばいいか？

地域の防災マップを店舗内に掲示しておく
緊急時の役割を商店街の各店舗と確認しておく
医療機関、消防や警察等の緊急連絡先リストを作っておく 災害時優先電話等の通信手段を準備しておく

③実際に緊急事態になった時に、誰が、何をやるのか？

誰が	何をやる？ （①を具体的に記載）	備考
●●書店の △△さん	商店街にいるお客様を、緊急避難場所まで誘導する	緊急避難場所の位置は、BCP 掲示板（2/2）参照
ラーメン××の ●△さん	商店街の消火活動や瓦礫処理を指揮する	
●×時計店の △▲さん	商店街を代表して、医療機関や消防等に連絡する	主要な連絡先は、BCP 掲示板（2/2）参照

# 【記入例】 BCP 掲示板 (2/2)

20●●年●月●日 作成

## ●▲商店街振興組合 BCP 掲示板 (2/2)

### ●▲商店街振興組合 防災マップ



自社で策定したBCPを掲示板に落とし込めば、社内用の掲示板としても活用できます。



### 主要な連絡先

区分		連絡先名	電話番号
ライフライン	電気	●●電力	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
	ガス	●×ガス	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
	水道	●△市	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
行政・団体等	消防	●△消防署	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
	警察	●△警察	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇
医療機関	病院	●△病院	〇〇-〇〇〇〇-〇〇〇〇