

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	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 火山噴火 大雪 サイバー攻撃
2	工場	〇〇工場	宮崎県〇〇市〇〇1-2-8〇〇	〇〇小学校	6強	11m・17分	-	-	
3	工場	〇〇工場	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	営業所	〇〇営業所	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	営業所	〇〇営業所	〇〇県〇〇市〇〇1-2-7〇〇ビル〇階	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
総務部門	事業所入り口	通勤時間	A 社向け〇〇	国内〇〇県〇〇市	国内企業のみ
総務部門、営業部門	社内会議室（各階）	勤務時間	B 社向け□□	国内〇〇県〇〇市	国内企業のみ
資材部門	本社1階 業者対応ブース	午前中	一般消費者向け□□	海外△△国〇〇州	国内および海外△△国の企業
製造部門	A工場1階〇〇工程フロア	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		
最重要顧客A 社への製品X の供給、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	
			P社向け□□	自動車業界の業績不振	

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	工場	各工場での製造再開	1週間	×	人、工場の建屋、原材料保管庫、製品保管棚	電気、インターネット
6	調達	原材料仕入れ先の確保	1週間	○	人、P C、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	1週間	△	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・工場	・全建物、新耐震基準クリア ・二次災害の危険性がある〇〇に自動停止機能を設置、〇〇の流出対策として保管体制を強化	△	自動停止機能未設置、保管体制なし	（同時被災しない）どこかの工場で代替生産（製造委託）	×	●●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（工場）	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	製造装置	耐震化、固定化	○		予備の代替機の確保	×	
7	原材料調達先	調達先のB C P（含在庫積み増し）で供給継続	△	〇〇原料業者以外はBCP未策定	平時からの複数業者から調達	×	他県に依頼可能な調達先候補がある
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

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	重要顧客A 社向け製品X の生産	・生産ラインを復旧させ、製品X に限定して生産再開	・●●社に代替生産を委託し、製品X の生産に必要な応援要員と原材料等を移送する。
6	原材料調達先の確保	・通常の調達先の復旧活動を支援し、調達再開を図る。	・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.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	社員（役員・従業員）の人命を守る
2	重要事業を継続しサプライチェーンの維持に努める
3	地域社会の復興に貢献する（ボランティア活動への参加など）

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。
製造部門 〇〇〇〇 部長（代行者 製造部門 〇〇次長）	

3. 重要事業、目標復旧時間

重要事業	最重要顧客 A 社への製品 X の供給
目標復旧時間	1 週間 （A 社からの要請による）

📖 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	大きな揺れを感じたとき（建物が新耐震を満たしていない場合）、火災の発生、建物の損壊
避難場所	屋外駐車場（建物の倒壊の危険がある場合は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	総務部キャビネット 3 番
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	確認方法①	社内にいる役員・従業員の状況を職場ごとに確認させる。
対象者	役員・従業員(パート・アルバイトを含む) 総計 65 人（20XX 年 4 月現在）	確認方法②	災害用伝言ダイヤル（171）を利用する。
集計担当者	人事課 〇〇課長	確認方法③	社内連絡網を利用する。

※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、各部の部長、システム担当者
参集場所	本社事務所 代替場所：〇〇社長自宅

統括責任者

本社機能維持担当

<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

①状況確認

確認対象	担当者（部門）
役員・従業員（含む家族）の安否	人事課 〇〇課長
建物・設備（含むIT）・電力・通信 状況 □	総務課 〇〇課長
その他事業資源（在庫・原材料）状況	製造部門 〇〇部長
顧客の状況 ※「顧客リスト」参照	営業部門 〇〇部長
取引先の状況 ※「取引先等リスト」参照	調達部門 〇〇部長
交通網（道路・鉄道・港湾・空港）状況	調達部門 〇〇部長
資金調達の対応	総務部門 〇〇課長
地域との連携 ※二次災害防止のための危険周知や行政への連絡など	総務部門 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	70個	乾電池：単1～4	各20本
飲料水※	630L	トイレトーパー	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。

📖 手引きp.14

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	体調確認、検温を実施、報告させる。
勤務中	体調が悪くなった場合、必要に応じて直ちに帰宅させ、自宅待機とする。

②勤務体制

勤務体制	テレワークを実施 出勤率を5割程度に抑制
通勤手段	自家用車など公共交通機関を使わない通勤を推奨する。
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	・製造工程でも出来る限り2メートルを目安に一定距離を保てるよう、人員配置を行う。 ・会議やイベントはオンラインで行う。
		換気の徹底	・工場の窓が開く場合、1時間に2回以上換気する ・建物全体や個別の作業スペースでも換気に努める。
		施設内混雑の緩和	・執務フロアの場合、座席を間引きを行う。対面配置を回避する。 ・休憩室や食堂は、時間をずらして利用する。
		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、定期的な手洗い・手指消毒を徹底する。 ・共有する物品（テーブル、椅子、ドアノブ等）は定期的に消毒する。
		接触の回避	・他人と共用する物品や、手が頻繁に触れる箇所を工夫して、最低限にする。
その他の感染症予防策			

🔗手引きp.15

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> ・生産管理部門 〇〇部長 ・製造部門〇〇部長 製造部門〇〇課長 製造部門〇〇課長 ・検査課〇〇課長 ・出荷課〇〇課長	対応手順	対策本部（総務）	調達部門	生産管理・製造部門
	情報収集	・顧客の被災状況、稼働状況、要求事項の確認 ・工場の被害・復旧見込みに関する情報を収集 ・工場勤務者の勤務可能性に関する情報を収集 ・原材料・部品等資材の調達可能性の情報を収集	・原材料・部品等資材の在庫、調達先企業の生産能力および倉庫・運送会社など物流の被害情報を収集 ・不足する部材等の明確化 ・代替調達先の検討	・工場の建物・製造設備の被害状況、復旧見込みの確認 ・最重要顧客 A 社への製品 X の生産方針検討 ① 1 週間で工場の復旧が可能な場合 → 現場の早期復旧に取り組む ② 工場の復旧に 1 週間以上かかる場合 → 代替生産に切り替える
	戦略決定	・現場復旧 Or 代替生産の生産方針の決定。 ・部材等の調達に関する代替調達先の決定。 ・社員や在庫等の再配置を指示。	・部材等の代替調達先について対策本部と協議、支援要請	・工場の生産方法に関して対策本部と協議 ・対策本部の決定に対して必要な支援を要請
	実施	・工場または代替生産先における生産活動の支援 ・工場の建物・生産設備の復旧工事の手配	・生産方針に応じた輸送先の変更 ・代替調達開始	・工場の生産（代替工場への支援）開始 ・工場の復旧工事開始

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	重要顧客 A 社向け 製品 X の生産	・生産ラインを復旧させ、製品 X に限定して生産再開	・唯一の候補である ● ● 社に、代替生産について相談し、 可能なら製品 X の生産に必要な応援要員と原材料等を移送する。 不可の場合は、重要顧客 A 社に対応を相談する。
6	原材料調達先の確保	・〇〇原材料業者の稼働（含在庫）を確認し、対応可能であれば調達を継続する。 ・その他の調達先については、復旧活動を支援し、調達再開を図る。	・〇〇原材料業者の B C P に基づく代替先を確認し、調達を継続する。 ・その他は、候補としている他県の調達先に依頼し、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.17

<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
会議室	2m間隔を確保するため、イスを半分に減らす。	入室時のアルコール消毒、アクリル板の設置、使用後のテーブル・ドアノブのアルコール消毒を徹底
A工場〇〇工程	対策なし	勤務中のマスク着用を徹底
B工場□□工程	2m間隔を確保するため、人員及び1ラインでの生産量を半減させる。重要度の低い××製品の生産停止、そのラインで必要な生産量を確保する。	勤務中のマスク着用を徹底

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
〇〇製品の部品X (海外〇〇国からの輸入)	不可	代替部品X2を別の業者から調達して対応する。
〇〇製品の部品Y (海外〇〇国からの輸入)	不可	1社に依存する部品のため、代替先を確保することは困難。類似の部品を調整して代替できないか検討。
△△製品の部品P (海外〇〇国からの輸入)	十分な流通在庫量があるため、1ヶ月程度は凌げる。	不要

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
〇〇社向け製品X	不織布マスクの製造	インターネット販売
〇〇社向け製品Y	フェイスシールドの製造	〇〇〇〇事業

6. 資金調達 🔗手引きp.18

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）				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・水災補償口	〇〇損害保険の火災保険			2,000	万円
(F) 休業補償口	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.18

NO	リソース	実施内容	担当部署	目標期限
1	建物・工場	二次災害の危険性がある〇〇に自動停止機能を設置、〇〇の流出対策として保管体制を強化	製造部	令和X年X月
2	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
3	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
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	代替生産工場	● ● 社に対して代替生産を依頼する	製造部	令和X年X月
6	原材料調達先	調達先の 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	調達部	令和X年X月
7	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