

「事業継続の取組みと課題」

「事業継続の取組みと課題」

1. 当社の取組み
2. BCPの策定
3. 新型インフルエンザ対策
4. 課題

平成21年3月
株式会社ニューオータニ
内部統制推進室



1

1. 当社の取組み (BCM基本方針の策定)

「事業継続管理(BCM)基本方針」(案)

株式会社ニューオータニ(以下、「当社」といいます)及びニューオータニグループは、地震等の自然災害、あるいは感染症その他の甚大な被害をもたらす危機が発生した場合、生命の安全確保を最優先とし、二次災害の防止と資産の保全を図るとともに、事業の継続及び社会への貢献に努めるため、以下の基本方針を定めます。

(1) 生命の安全確保

お客様、従業員等及びその家族の安否確認、生命の安全確保を最優先といたします。

(2) 二次災害の防止と資産の保全

二次災害防止対策を整えるとともに、施設・事業所等の資産を確保し、保全に努めます。

(3) 事業の継続

事業継続に必要な体制を構築し、重要(優先)業務の継続に努めます。

(4) 社会への貢献

政府・自治体と連携し、社会・地域への貢献に努めます。



2

1. 当社の取組み (内部統制によるリスク管理とBCP策定)

「内部統制基本方針」

当社は、お客様のお役に立ち、信頼に応えることを全役職員の行動の基本とし、以下のとおり、業務の適正を確保するための体制(以下、「内部統制」という)を整備し、その徹底及び浸透を図る。

<p>1. 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合すること</p> <p>(1) 全役職員の企業倫理意識等の向上及び法令等コンプライアンス基本規程に基づき、コンプライアンス(2) 常勤役員は月一回を原則とし、取締役会は三週を隔てるとともに相互に職務執行を監督し、法(3) 取締役の職務執行については監査役会の定める監査手帳に於て、経営権限に対する監(4) 取締役が他の取締役の法令・定章違反行為を取締役会に報告し、その是正を図る。</p> <p>(5) 反社会的勢力の排除を社会的責任としてとらえ、防衛の観点から以下の事項を基本原則として(3) 組織として対応すること (2) 外部専門機関(2) 経済取引を含めた一切の関連業務を行うに法的対応を行うこと。 (3) 異取引や資金提供</p> <p>2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理</p> <p>(1) 取締役の職務執行に係る文書(電子的記録を含む)を「コア」基本規程に基づき、適正かつ継承可能な状態を維持するものとする。</p> <p>(2) 各事業所・各部署においても「情報管理責任者」かつ適宜に担当取締役又は取締役会に報告さ</p> <p>3. 損失の危険の管理に関する規程その他の(1)「リスク管理規程」に基づき、当(2) 各事業所・各部署の責任者からなる経営会議を設けて、取締役会の事前審議を実施する。</p> <p>5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制</p> <p>(1)「コンプライアンス基本規程」に基づいて定めた主な「コンプライアンス基本事項」を当社所定の携帯型ガイドブックに記載し、教育・啓蒙を行うものとする。また、全体研修のほか、階層別・部署別等、レベル・環境に応じた研修を継続的に実施し、必要に応じて規程・マニュアルの策定や見直しを行うものとする。</p> <p>(2)法令及び社内規程に反した場合、通常の報告方法以外の「内部通報窓口」を設置し、内部通報制度と利用方法を全役職員に周知するものとする。</p>	<p>特に、当社の事業の特性、リスクの発生頻度及び損失規模を考慮し、顧客・営業・財務などの情報管理、テロ・ノロウイルス対策を含んだ防災・防災・食品衛生などの安全管理においては、リスク形態ごとの管理責任体制を整えるものとする。</p> <p>(2)業務プロセスの有効性及び効率性の評価・見直しの実施により、リスク対策として必要に応じて社内規程・業務マニュアル等を整備する。</p> <p>(3)内部統制システムを構築するための組織として設置した、内部統制推進室及び財務室・情報セキュリティ室・内部監査室の各機能において、「業務の有効性及び効率性」「財務報告の信頼性」「法令等の遵守」「資産の保全」など内部統制の目標を達成するための統制活動を行う。また、会社法で要請されている内部統制の主な体制として以下の体制を構築するものとする。</p> <p>①情報管理体制 ②リスク管理体制 ③効率的業務執行体制 ④コンプライアンス体制 ⑤グループ管理体制</p> <p>(4)「リスク管理規程」に基づき、「事業継続計画(BCP)」を策定し、事業継続を確保するための体制を整備するものとする。</p> <p>1. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制</p> <p>(1)当社は目標達成のため、中期経営計画を策定しており、そのための取締役の職務権限と担当業務を明確にし、職務執行の効率化を図るものとする。</p> <p>(2)常勤役員と各部門の責任者からなる経営会議を設けて、取締役会の事前審議を実施する。</p> <p>5. 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制</p> <p>(1)「コンプライアンス基本規程」に基づいて定めた主な「コンプライアンス基本事項」を当社所定の携帯型ガイドブックに記載し、教育・啓蒙を行うものとする。また、全体研修のほか、階層別・部署別等、レベル・環境に応じた研修を継続的に実施し、必要に応じて規程・マニュアルの策定や見直しを行うものとする。</p> <p>(2)法令及び社内規程に反した場合、通常の報告方法以外の「内部通報窓口」を設置し、内部通報制度と利用方法を全役職員に周知するものとする。</p>	<p>適正を確保するための体制をとるとともにコンプライアンス</p> <p>いて定期的に報告させるといふ事項については適時</p> <p>は会社の業務執行状況を</p> <p>の特質を考慮しながら、基本方針に沿った内部統制</p> <p>の他の監査役への報告にを確保するための体制</p> <p>対して会社の業務執行状況</p> <p>て内部監査室に調査を求め</p> <p>情報の交換を行うとともに、</p> <p>た場合における当該使用人</p> <p>する事項</p> <p>合には、監査役はその選任</p> <p>に常勤監査役を報告を</p> <p>制定:平成18年5月24日 改訂:平成20年5月20日</p>
---	---	--



1. 当社の取組み (基本方針の策定)

<p>リスク管理方針(案)</p> <p>株式会社ニューオタニ(以下、「当社」といいます)及びニューオタニグループは、企業としての社会的責任を果たし、お客様のお役に立つと共に安全・安心・快適の確保をはじめとした事業の継続的・安定的発展により、企業価値を高める努力を続けてまいります。</p> <p>また、当社グループを取り巻く環境及びニューオタニグループ(お客様、国民、地域、環境、取引先)が、当社グループの持続的発展を阻害する要因に対し、当社所定のに基づき、効果的かつ総合的に対</p>	<p>情報セキュリティ方針</p> <p>株式会社ニューオタニ(以下、「当社」といいます)は、お客様に提供し、信頼を得るサービスを提供するために、お客様の個人情報(以下、「個人情報」といいます)を適切に管理し、その漏えい・滅失・毀損・不正アクセス等を防止し、お客様の個人情報の保護に努めます。</p> <p>また、当社グループは、個人情報の保護に関する法令及びガイドラインその他の規程を遵守し、個人情報の適切な保護を実行し、維持することを宣言いたします。</p>	<p>行動規程</p> <p>ニューオタニグループは、下記の行動規程を定め、「経済」「社会」「環境」というCSR(企業の社会的責任)の三要素のバランスに配慮し、持続的成長を果たすべく、お客様にお役に立つ企業として発展してゆくために、お取組んでまいります。</p> <p>CS(Customer Satisfaction) コンプライアンス 情報公開 環境・社会貢献 情報セキュリティ リスク・安全対策 人権・ES(Employee Satisfaction)</p>	<p>事業継続管理(BCM)基本方針(案)</p> <p>株式会社ニューオタニ(以下、「当社」といいます)及びニューオタニグループは、地震等の自然災害、あるいは感染症その他の重大な災害をもたらす危険が発生した場合には、「人命の保護」を最優先とし、二次災害の防止と資産の保全を図るとともに、事業の継続及び社会への貢献に努めるため、以下の基本方針を定めます。</p> <p>(1) 生命の安全確保 お客様、従業員等及びその家族の安全確保、生命の安全確保を最優先といたします。</p> <p>(2) 二次災害の防止と資産の保全 二次災害防止対策を優先とするとともに、施設・事業所等の資産を確保し、保全に努めます。</p> <p>(3) 事業の継続 事業継続に必要な体制を構築し、重要(優先)業務の継続に努めます。</p> <p>(4) 社会への貢献 政府・自治体と連携し、社会・地域への貢献に努めます。</p>
---	--	---	---



1. 当社の取組み(教育・研修)

[4] 事業の継続 【重要】

★事業継続管理(BCM: Business Continuity Management)

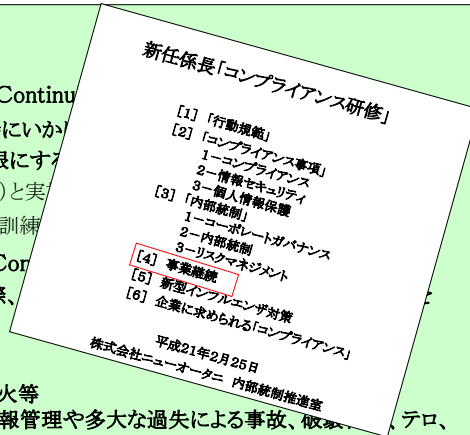
事業継続管理は、企業がリスク発生時にいかに事業継続管理を実施する施設(本社、拠点)と実務が判断するための方針の策定・運用・訓練

★事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)

BCMをもとに事故や災害が発生した際、実施するための計画をいう。

★対象となる災害・事故・事件等

- 自然災害(地震、火災、津波、火山噴火等)
- 人的要因・経年劣化要因:IT障害、情報管理や多大な過失による事故、破産、テロ、事件等
- 新要因(新自然災害?):SARS、BSE、鳥インフルエンザ、**新型インフルエンザ**等



2. BCPの策定(リスクの特定)

リスク	内容	
経営戦略リスク	競合他社参入・技術開発遅延・マーケティングミス・顧客喪失など	
財務リスク	粉飾決算・虚偽記載・貸し倒れ・資金繰り・為替変動・原材料価格高騰など	
業務リスク	総務リスク	株主総会・反社会的勢力・企業脅迫・住民とのトラブル・交通・海外など
	人事・労務リスク	労災・人材流出・健康管理・メンタルなど
	法務・倫理リスク	法令違反・飲酒運転・不正競争行為・知的財産権侵害・横領・背任・内部不正など
	サービスリスク	クレーム・施設管理ミス・事故処理ミス・失言など
	製品・商品リスク	食品・衛生・不当表示・製造物責任事故・品質不良・不適切回収など
情報漏えいリスク	個人情報・技術情報・セキュリティホールなど	
事故災害リスク	情報システムリスク	ウイルス・データ改ざん・システム破壊・ネットワーク障害など
	環境リスク	水質汚濁・違法廃棄・土壌汚染など
	物流リスク	物流障害事故・納品遅延など
	自然災害リスク	地震・雷・噴火・台風・水害・津波・ 新型インフルエンザ ・SARSなど
事故・故障リスク	火災・爆発・停電・テロ・硫化水素ガス自殺・ライフライン供給停止・盗難など	

2. BCPの策定(業界の特性)

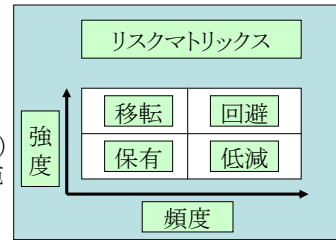
◎リスクの特定

- ・防犯(テロ・自殺を含む)
- ・防災(地震・雷・火事・水害等)
- ・衛生(ノロウイルス・食中毒・新型インフルエンザ)
- ・品質(製品・表示・サービス)
- ・情報(顧客情報漏洩)
- ・法務(違反・摘発・不正)
- ・環境 など

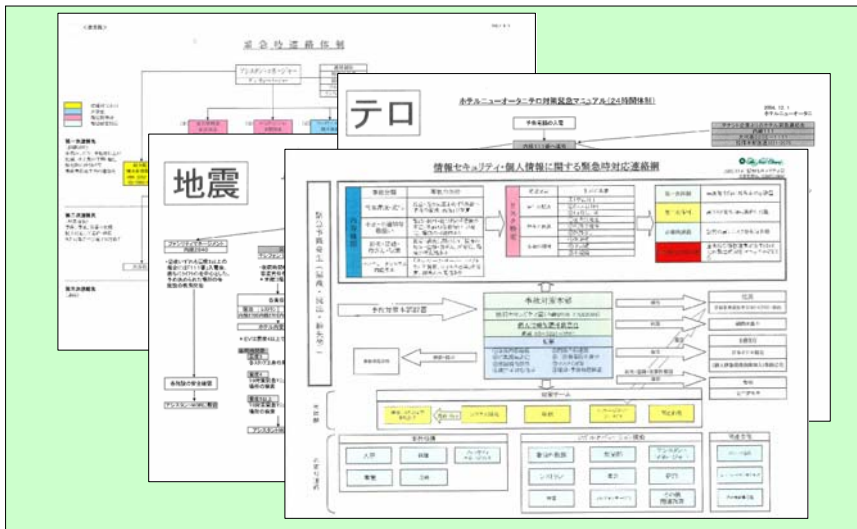
業界の特性

◎体制の構築

- ・実行計画の立案
- ・組織の設置と教育
- ・依存関係特定
- ・重要業務特定(BIAの実施)と脅威識別
- ・リソース特定(復旧時間やボトルネック度等)
- ・脆弱性識別とリスクアセスメント(RA)の実施
- ・リスク対応計画と机上訓練
- ・点検・監査の実施と結果報告



2. BCPの策定(既存の連絡体制の活用)



2. BCPの策定(事業継続と防災対策の違い)

項目	防災対策	事業継続
目的	人命保護・資産保全・二次被害防止	重要業務の継続
観点	企業資産(人・設備・建物)の保全	サービス・製品の安定供給、重要業務を支える経営資源の保全
単位	本社・支社、工場等拠点別	サービス・製品別
必要な対策	事前(予防)対策	事後(復旧)対策
具体的対策	耐震・耐火、消化設備、検知・警報システム、設備・機器の保守等	バックアップ・代替品調達先、代替業務等
想定する主なリスク	自然災害(地震、火災、津波、火山噴火等)	人的要因による被害、突発的かつ多量の情報漏洩や多大な被害を伴うサイバーテロ等の事件、SARS、BSE、新型インフルエンザ等
関連文書	防災対策マニュアル	事業継続方針・計画書・各対策マニュアル
特徴	耐震・耐火、現場重視、避難訓練	重要業務の特定、復旧目標の設定、リスク分析、事業影響度分析



9

2. BCPの策定(地震災害と新型インフルエンザ対策のBCP立案)

項目	地震災害	新型インフルエンザ
事業継続方針	できる限りの事業継続と早期復旧を図る	感染リスク、社会的責任経営を勘案して事業継続のレベルを決める
被害の対象	主に「施設・設備等」に対する被害が大きい	主に「人材」に対する被害が大きい
地理的影響	被害が地域・施設での操業に大きく影響する	代替施設での操業が可能
被害の期間	過去の事例より想定が可能	発生から回復までの期間に不確実性が高い
災害発生と被害制御	兆候なく突発する。被害量は事後の制御不可能	発生までの間に準備可能で被害量は感染予防による
事業への影響	事業の復旧により業績回復が期待できる	集客施設等では長期間利用客が減少するため業績悪化が懸念される

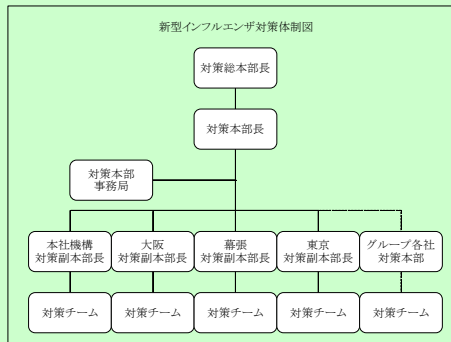


10

3. 新型インフルエンザ対策(対応体制)

◎社内組織

- WHOによるフェーズ4、または、日本政府による同等のアラートが 発せられた段階で、全社的緊急特別体制を敷き、本社内に『新型インフルエンザ対策本部』を設置し、事務局を中心に対応。
- 総本部長以下、対策本部が各事業所、営業所、グループホテル、関連会社と連絡出来る体制を整え、それぞれに対策チームを設置。
- 各事業所等のリーダーは、所属長が務めサブリーダーは、所属長が指名。



3. 新型インフルエンザ対策(社内Webでの公開①)

■新型インフルエンザ

新型インフルエンザ対策

UP DATE
09.02.27

【基本方針】
「新型インフルエンザ対策基本方針」は、株式会社ニューオータニ(以下、「当社」といいます)の新型インフルエンザ対策についての指針を明らかにしたものです。

◆「**新型インフルエンザ対策基本方針**」
株式会社ニューオータニ及びニューオータニグループは、新型インフルエンザに対し、実効性のある対応策を計画的に実施し感染の防止に努めるとともに、感染が発生した場合には、「人命の保護」「感染拡大の防止」「事業の継続」を図るため、以下の基本方針を定めます。

- (1) 人命の保護
あらゆる事業活動において、お客様、従業員等及びその家族、関係先、近隣社会の人命の保護を最優先といたします。
- (2) 感染拡大の防止
企業としての社会的責任の観点から、予防対策を整えるとともに、防疫資材等を確保し、感染防止に努めます。
また、従業員等に感染者が発生した場合は、行政の指示に従い、情報を社内外に開示する事により感染拡大の防止を図ります。
- (3) 事業の継続
法令等を遵守するとともに行政の指示に従い、事業継続に必要な体制を構築し、重要(優先)業務の継続に努めます。

3. 新型インフルエンザ対策(社内Webでの公開②)

【予防と対応マニュアル】

- ◆ 株式会社ニューオータニ「新型インフルエンザ」予防と対応マニュアル(初版)(PDF形式)

このマニュアルは、株式会社ニューオータニ(以下、「当社」といいます)の事業所で働く役員、正社員、契約社員、派遣社員、パート、アルバイト等(以下、「皆さん」といいます)が、新型インフルエンザという感染症の予防と国内での感染者の発生により自らが発症した場合に、当社の社内において、また、家庭においてどのように対応すべきかを厚生労働省のガイドラインほかをもとに示した指針です。このマニュアルをお読みのうえチェックシートをダウンロードしてご利用ください。

【チェックシート・Q&A】

- ◆ 感染の防止 No.1「感染防止のポイント」(PDF形式)
- ◆ 具体的方法 No.2「感染防止方法」(PDF形式)
- ◆ 備蓄品 No.3「備蓄品チェックリスト」(PDF形式)
- ◆ 自己診断 No.4「セルフ判断チェックシート」(PDF形式)
- ◆ 発症した場合の対応 No.5「発症した場合の対応」(PDF形式)
- ◆ 質問?確認!Q&A No.6「新型インフルエンザに関するQ&A 厚生労働省」(PDF形式)

【リンク】

- ◆ 「厚生労働省」
- ◆ 「内閣官房」

各トップページ中段くらいに「新型インフルエンザ」へのリンクがあります。最新情報はここを確認してください。

【問合せ】

- ◆ 「内部統制推進室」メール: internal-control@newotani.co.jp

閉じる

Copyright 2009 New Otani Co.,Ltd.All rights reserved.



3. インフルエンザ対策(対応の手順とポイント)

★対応の手順

- (1) 危機管理組織の設置・運営
 - 1) 社内体制の確保
 - 2) 情報収集と提供
 - 3) 緊急特別体制の発令
 - 4) 事業継続発動
- (2) 感染防止対策の実行
 - 1) 従業員への感染防止策
 - 2) お客さま及び来訪者への対応
 - 3) 集客施設・事業への対応
 - 4) 業務の停止・自宅待機
- (3) 重要(優先)業務の遂行
- (4) 復旧作業の実施

★対応のポイント

- (1) 周期的な発生で長期的な被害が予想されること
- (2) 広域災害
- (3) 人的資源
- (4) 正しい
- (5) 正確
- (6) 感染
- (7) 人
- (8) 感染
- (9) 社会的責任を踏ま

★感染防止のポイント

- (1) 通学をしない
- (2) 通勤をしない
- (3) 買い物
- (4) 確認
- (5) 電車
- (6) 万全
- (7) 手洗



3. 新型インフルエンザ対策(対策レベルの設定と対応策)

対策レベル	フェーズ		内容	対応策
レベル①	1	...	人から人の感染未発生段階 (予防段階)	1. 対策基本方針の立案 2. 感染予防のための体制構築 3. 感染予防のための教育・訓練 4. 感染防止のための備蓄
		A		
	2	B		
		A		
	3	B		
		A		
レベル②	4	A	人から人への新型インフルエンザ感染発生 (国内発生)～世界的に感染拡大	1. 緊急特別体制発動 2. 感染拡大防止策実施 3. 事業継続計画発動 4. 重要(優先)業務の継続確保 5. 業務停止・自宅待機発令 6. 復旧活動準備
		B		
レベル③	5	A		
		B		
	6	A		
		B		

対応策のBCPへの反映

※レベル②及び③への移行は、WHO、日本政府等による感染発生の公式発表があった時点とする。

4. 課題(BCP策定における課題)

★BCP策定が進まない原因

- ◎ 事業継続と防災対策の違いと認識
- ◎ BCM・BCPと「テロ・地震・情報漏えい等」個々の対策との関係
- ◎ 事業所の規模や形態でリスクが異なるためスタンダードが作りにくい
- ◎ 24時間・年中無休という業界の特性
- ◎ 大規模集客施設(客室・レストラン・宴会場・店舗・貸事務所・駐車場)
- ◎ 政府・自治体などへの協力、社会貢献の範囲

★今後の取組み

- ◎ 既存の対応策のBCPへの反映
- ◎ スタンダードの策定(「BCPステップアップ・ガイド」の活用)
- ◎ グループ会社、取引先への普及と啓発
- ◎ 定期的な情報交換