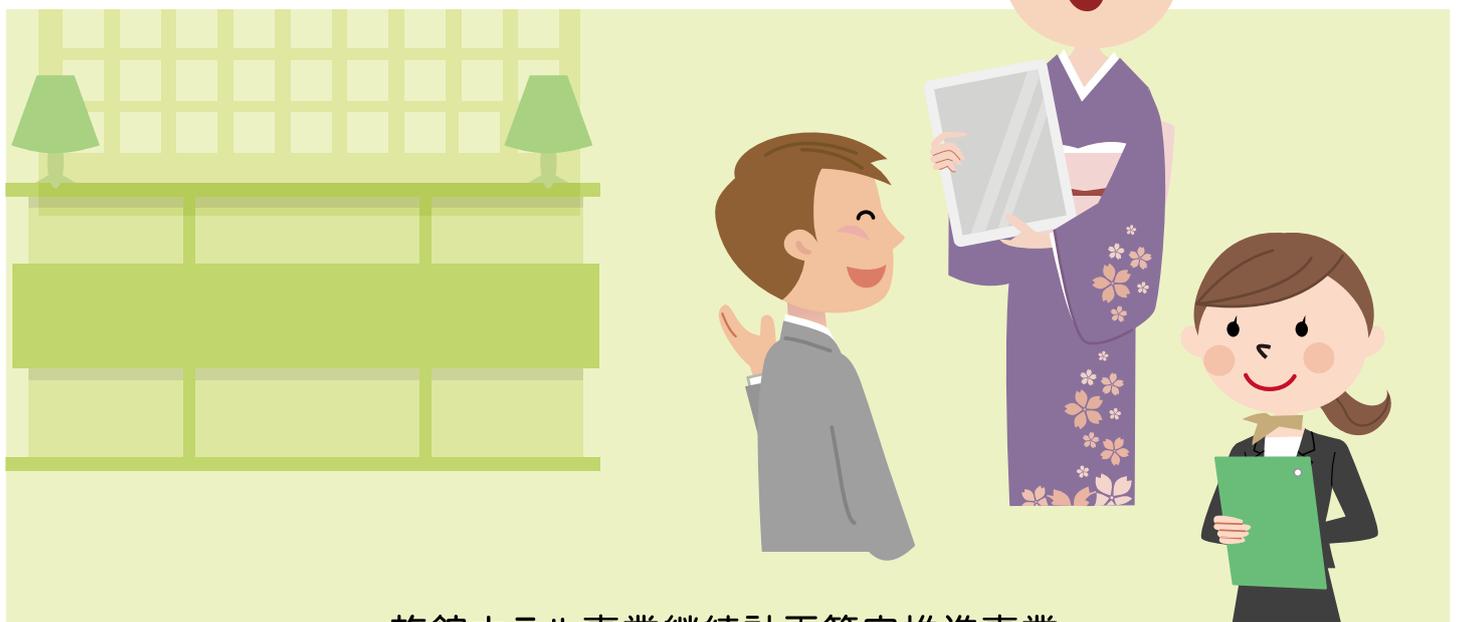




# ホテル旅館の 事業継続計画(BCP) ガイドブック

災害対策編



旅館ホテル事業継続計画策定推進事業  
ワーキンググループ

# 事業継続計画(BCP)ガイドブック

## も く じ

### 【本編】事業継続のための重要項目

|      |   |
|------|---|
| はじめに | 1 |
|------|---|

### 【1】事業継続のポイント

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| ホテル旅館の営業再開へ向けたステップ(全体構成)      | 2 |
| 「立地」と「建築構造」が事業計画最大のポイント       | 4 |
| 事業継続計画のその他のポイント(設備・備品・消耗品・訓練) | 5 |

### 【2】お客様とスタッフの生命と身体を守る防災・減災対策

#### 〈1〉災害発生初動期を乗り切るための対応

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 危機回避のための事前の備え               | 6  |
| 災害発生初動期にお客様とスタッフを守るための事前の対応 | 11 |
| 速やかな避難のために                  | 19 |
| ケガなどへの対応                    | 22 |

#### 〈2〉災害発生初動期経過後の対応

|                        |    |
|------------------------|----|
| 避難施設としての利用へむけて         | 24 |
| 建物が使用でき宿泊客を引き続き滞在させる場合 | 26 |
| ホテル旅館の社会的役割            | 30 |
| 宿泊客の帰宅へ向けた取組み          | 33 |

### 【3】営業再開へ向けた取組み

|                       |    |
|-----------------------|----|
| ホテル旅館の建物と周辺的安全確認      | 36 |
| ホテル旅館の建物が使える場合の対応     | 39 |
| 経営資源の影響回避策            | 43 |
| 建替えが必要な場合の事業再開へ向けた取組み | 45 |
| 超広域災害の影響緩和策           | 49 |

### 【参考】ワーキンググループの活動

|         |    |
|---------|----|
| 活動状況その他 | 52 |
|---------|----|

## はじめに

このガイドブックは、ホテル・旅館業に携わる方々が、不幸にして災害に見舞われたとしても、大きな問題なく事業を継続できるよう、事前に取り組んでおくべき事柄を整理したものです。

東日本大震災の教訓を整理したある資料に、以下の警句があります。

備えていたことしか、役には立たなかった。

備えていたことだけでは、十分ではなかった。

(国土交通省東北地方整備局『災害初動期指揮心得』冒頭)

南海トラフ地震の発生は「時代の宿命」です。降雨の状況が大きく変わってしまったことは生活実感としてお持ちのことと思います。「我が身に起こる不幸は考えない」のが人の性だとしても、災害また被害は、皆さんが期待しているよりも、私たちの身近なところにあります。その被害を受けたとしても、①お客さまとスタッフの生命・身体を守れる状況にあるか、②大きな問題なく宿泊業としての営業を続け社会の期待に応えられる状況にあるか。この2つの大きな課題に取り組んでおく必要があると、私たちは議論を続けてきました。

本ガイドブックは、前半が①に相当する被災直後の対応マニュアルの手引きに、後半が②に相当する営業再開に向けた事業継続計画の手引きとなるよう、それぞれ作り込みました。特に、どちらにとっても、事前準備のTo Do Listとして活用してもらえようようにしてあります。

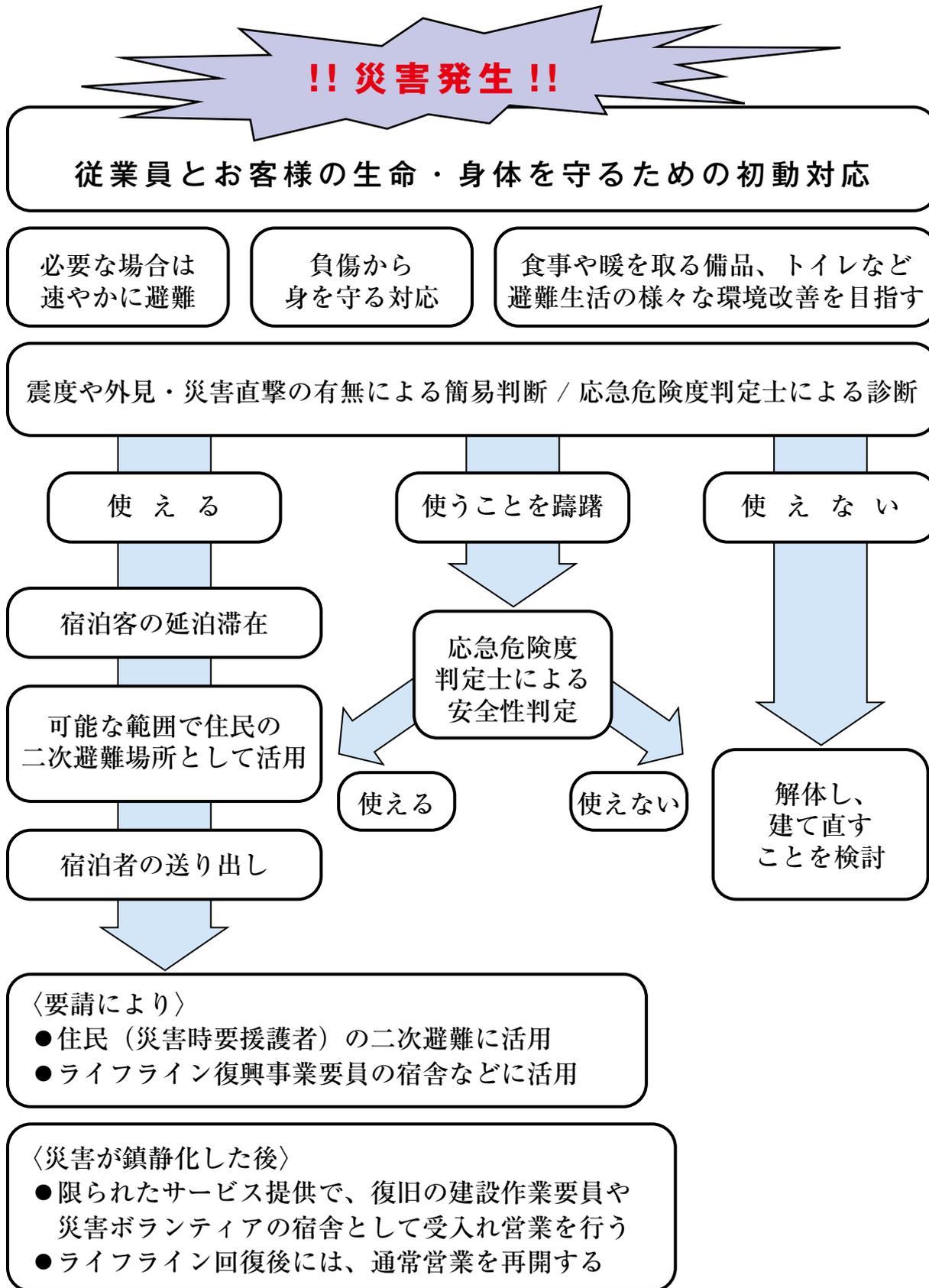
本ガイドブックの活用に当たっては、ぜひ、「つまみ食い」をしていただきたい、と私たちは考えています。本書の目次をご覧いただいた後、関心あるところ、取り組みやすそうなところから、目を通して見て下さい。で、お時間が出来た時、斜め読みで良いので目を通していただき、思うところがあれば経営陣に働きかけていただければ、と思っています。

付属の「ノート」は、To Do Listとして活用していただけるよう工夫しました。お宿によっては不必要なものもあるでしょう。それらはスルーして下さい。ノートを見ながら、お宿に関係ある項目の状況がどうなっているか、書き込みしながら確認していただければ嬉しく思います。

本ガイドブック(と「ノート」)により、一步でも二歩でも事前の備えが進むこと、それにより、たとえお宿に被害が生じたとしても大きな問題なく事業の継続ができることを願っています。

# 1 事業継続のポイント

## ホテル旅館の建物の営業再開へむけたステップ(全体構成)





## 「立地」と「建築構造」が事業継続計画の最大のポイント

ホテル旅館の事業継続計画を策定するうえで最大のポイントは、最大の経営資源である建物本体が継続して使用出来るかどうかという点です。

一般に、災害が発生した時には、それにより生じる浸水や揺れなどにより、建物被害が発生することがあり、被害の程度により、事業継続の可否や事業の再開時期が大きく左右されることとなります。

災害によるホテル旅館の被害が修復可能なものであり、継続使用出来るものであれば、比較的、短い期間と少ない資金で事業再開できますが、修復不可能な被害の場合には、建て直すこととなり、膨大な資金の手配のほか、資金計画と照合した営業規模の再検討、建築設計の実施、労働力確保の対応など、事業の再開までには、長い期間と多くの労力が必要となります。

災害による建物被害の有無や程度で事業継続に必要な資金と事業再開の時期に大きな差異が生じ、事業継続の可否を決めることとなります。

建物被害を小さく抑える“事業継続のポイント”は、「立地」と「建築構造」です。

### 〈立地〉

ホテル旅館がある場所の周辺の状況や標高、海岸からの距離、地盤、傾斜など立地場所の特性により、災害により生じる事象がホテル旅館に及ぼす影響が大きく異なります。

津波や河川氾濫の浸水、土砂災害などの影響のない場所に立地している場合には、災害の直撃がないため、ホテル旅館への被害がなく、速やかな事業継続が期待できます。

また、地盤が強固な場所に立地している場合には、地盤が柔らかい所と比較し、地震による揺れが小さくなり、ホテル旅館の建物への被害が少なく、液状化の影響も少なくなります。

### 〈建物構造〉

ホテル旅館の建物が木造の場合と鉄筋コンクリート造りとを比較した場合、災害に対しては、明らかに、鉄筋コンクリート造りの方が強く、被害が少なくなり、事業再建へ向けては、支障が少なくなります。

また、同じ木造であっても、旧耐震基準（S56年6月以前）で建てられているものよりも、新耐震基準で建てられているものの方が、地震の揺れに対して強固であり、被害は少なくなり、より速やかな事業再建が期待できます。

旧耐震基準の建物の場合には、耐震診断の実施と速やかな耐震補強工事の実施が求められます。

## 事業継続計画のその他のポイント(設備、備品、消耗品、訓練)

「立地」と「建築構造」を考慮した対応で建物への被害がある程度抑えられ、継続使用できる場合には、次のステップとして、災害の影響を最小限に食い止めることが、速やかな事業継続につながります。

このような災害の影響を少なくする「事業継続のポイント」は、次の通りです。

- ①災害時に必要となる設備を揃えること
- ②災害時に必要となる備品を備え付けておくこと
- ③災害に必要となる消耗品を必要数用意しておくこと
- ④いざという時を想定し、従業員の訓練を実施していること

### 〈設 備〉

災害発生により、停電をはじめ、断水、都市ガス停止、下水道の不具合など、ライフラインが途絶することが想定されます。

この影響を克服できるよう、「太陽光発電と大容量の蓄電池」や「非常用発電機」「LPガスボンベとガス台」「飲用可能な井戸」「浄化槽式のトイレ設備」などの設備があれば、災害発生後の事業継続のクオリティが大きく異なってきます。

また、お客様への緊急事態の周知や避難指示、情報伝達に必要な停電時でも使用可能な「非常用緊急放送設備」があることで、火災や津波避難など、必要な場合の速やかな避難指示により、お客様の生命身体を守ることができます。

### 〈備 品〉

災害発生に避難が必要となった場合、客室内の明かりや懐中電灯、軍手、防災頭巾などの備品があることで、宿泊客の安全安心につながります。

また、避難の必要がない場合でも、停電時に客室内客に明かりがあることでお客様の安心につながります。

### 〈消耗品〉

飲料水ペットボトル、紙皿・トレイ、紙コップ、食品ラップ、掃除用品、衛生用品、マスク、トイレ清掃用などの災害時に必要となる消耗品や簡易トイレ方式では、用を足す袋と凝固・消臭剤と回収袋のセットが、宿泊客と従業員の人数、帰宅までの日数分に余裕を考慮した数量で用意できていることで、影響を小さく抑えることができます。

### 〈災害対応訓練〉

危険予知トレーニングや筋書きのない訓練などの現場での訓練を実施するほか、ホテル旅館では曜日や昼夜でスタッフ人数が少ない時間帯がありますので、消火設備の取扱いや館内放送機材の操作など全員が防災機器を扱うことができ、現場での判断ができるよう訓練することで、いざという時の対応が可能となります。

## 2 お客様とスタッフの生命と身体を守る防災・減災対策

### 〈1〉 災害発生初動期を乗り切るための対応

#### 危険回避のための事前の備え

##### ① ホテル旅館の立地場所の危険性の認識で基本的な“ところ”の理解を

☆事前に災害発生による影響を知ることによって早期対応・早期避難につながります

発生する災害からお客様や従業員の生命・身体を守るためには、ホテル旅館の立地場所でどのような災害の発生が想定されるのか、ハザードマップなどにより確認しておく必要があります。

特に、地震津波の想定浸水区域に該当するかどうかは、欠かせない情報で、津波第一波到達予想時間の確認は、避難余裕時間となるため、極めて重要です。

軟弱地盤では地震災害の液状化現象で建物の土台の傾き、道路の沈下、マンホールの浮上などが発生し、乗用車の使用が困難となるなど避難行動に大きな支障が想定されますので、速やかな避難のため代替避難路を考慮しておくことが必要です。

全国どこでも震度6強の地震の揺れがあるとの覚悟が必要です。

土砂災害警戒地域であることを認識していることで、該当地域に出される警戒情報や避難情報を切掛けにした速やかな避難が可能となります。

内水氾濫など浸水想定地域であることを認識していることで、降雨の見通しにより、早期避難の対応や屋内での垂直避難の対応について迅速・的確な判断が可能となります。

スタッフで災害発生の可能性の情報を共有することで、  
心構えができ、「自分事」とすることができます。

立地場所の危険性や災害可能性を認識することで、いざという時に備える心構えができますので、災害危険情報をスタッフで共有する必要があります。

## ② 建物の耐震性など安全性の認識と情報共有で被害を軽減

### ☆建物の耐震性の有無について正しく認識しましょう

2013年の耐震改修促進法改正で、「1981年5月31日以前の建設着手」「3階建て以上」「床面積5,000㎡以上」の条件を全て満たすホテル旅館には、耐震診断とその結果の報告が義務となりました。耐震補強の実施は“努力義務”ですが、耐震補強をせずに地震で建物に大きな被害が発生すると、修理費用や営業停止による収入の減少は、膨大なものとなります。

また、お客様の信頼を失うこととなりますので、耐震補強の実施は、長期的経営のために必要な投資と言えます。

ホテル旅館として営業する建物は、全体を耐震補強する必要がありますが、実際に、耐震診断を実施し、その結果により耐震補強を実施して十分な耐震性が確保されているのかどうか建物ごとに正しく認識している必要があります。

お客様とスタッフの生命を守り重大な負傷を回避する為には、建物の耐震性について、ただしく認識し、耐震性が不足する建物の利用を差し控えるとともに、できるだけ速やかに耐震補強を実施する必要があります。

ホテル旅館は、災害が起きた時に、宿泊者だけでなく、地域住民の避難場所としての役割も担うよう期待されていますので、耐震補強することは、地域社会への貢献につながります。

### ☆耐震性の実態をスタッフで共有し、想定される被害を軽減しましょう

できる限り必要な耐震補強を実施することは、もちろんですが、様々な理由で全体では耐震補強ができていない場合であっても、一部分でも耐震補強を実施していれば、そこを宿泊客の一時的な避難待機場所とすることができます。

耐震性の情報とホテル旅館内の危険な場所の情報をスタッフで共有することで、宿泊客を安全に避難誘導することが期待できます。

耐震性が不足している建物内にいる場合には、地震の揺れが収まった直後、速やかに屋外へ避難誘導し、危険個所から離れる必要があります。

## ③ 建物内危険個所の認識と対策（飛散防止、転倒防止等）で被害を軽減

### ☆建物内の危険箇所を知ることで人的被害を軽減しましょう

ホテル旅館の建物内には、地震の揺れや台風による飛来物や高波、豪雨や強風などで施設の一部やガラス窓が壊れ、人的被害を及ぼす危険箇所があります。

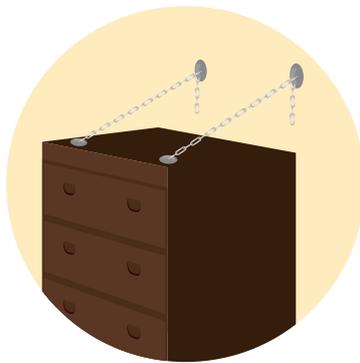
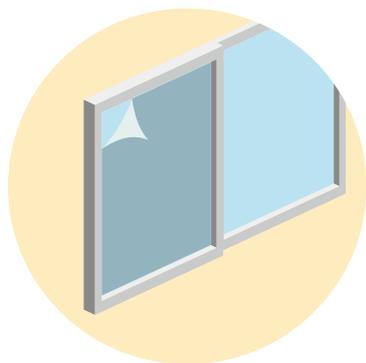
ホテル旅館の建物内には、地震による強い揺れで家具や調度品が転倒し、重量のある物が動き出して人的被害を発生することも想定されます。

危険箇所を事前に認識し、予防対策を講ずることで、自然災害による人的な被害を未然に防止する必要があります。

### ☆危険個所の情報共有と補修・予防措置で人的被害を軽減しましょう

重量のある家具や調度は、固定して被害を防止し、台風や大雨などの予測可能な災害は、襲来に備え、危険個所に対策を施すことで被害を防止する必要があります。

建物内の危険箇所の情報をスタッフで共有し、予防対応を実施することで、ガラスの破損、家具や調度品の落下・倒壊等による人的被害を防止する必要があります。



## ④ 防災用設備の整備……電気、ガス、水道などの途絶時の対応

☆ライフラインが途絶している状況を想定し、代替となる設備を整備しましょう

### 〈電気〉

非常用電源設備があれば、非常放送設備による緊急避難の伝達をはじめ、夜間でも一定の明かりを提供できることで、お客様の安心につながります。

また、お客様が帰宅に必要な詳細な道路の情報収集のための電源の提供ができます。可能であれば、太陽光発電と容量の大きな充電設備、電気自動車のバッテリー活用などの方法により電力の確保が必要です。

大容量の非常用発電機を整備し、施設内の全域に配電する場合には、配電盤への接続が必要となりますので、商用電源との切替装置を予め設置しておく必要があります。

### 〈ガス〉

ライフラインが全て途絶した場合でも、LPガスボンベとガスコンロ、卓上ガスコンロなど煮炊きが可能となる調理器具と飲料水の備蓄があれば、炊飯が可能となり、簡易な食事の提供ができます。

### 〈水道〉

飲料水は、ペットボトルで備蓄する方法がありますが、生活用水については、雨水利用法は、中水道に用途が限られます。敷地内に井戸の汲み上げ設備を設けることができれば、生活用水や調理用水、浴場用水（燃料焚きの場合）へと用途が広がります。

### 〈トイレ〉

災害時に上下水道が使えない場合を想定し、トイレ施設を整備する必要があります。共用場所への“仮設トイレ”の設置が一般的ですが、常に清潔に保つ必要があることで、スタッフにとって、大きな負担となることが想定されるため、公共下水道に接続しない浄化槽一体型の水洗トイレを男女別に設備として整備することができれば、通常の共用トイレとして使用することができ、掃除も通常の方法で行うことができます。

## ⑤ 防災備品の備蓄と食料・飲料水など消耗品の備蓄

### ☆防災備品について…… 明かり 軍手 手と頭を守るグッズ ハンドマイク 誘導灯

停電時には、明かりがあることで、お客様やスタッフの安心につながります。災害発生時に避難が必要となった場合に、不要なケガをすることなく安全に移動できるよう、ヘルメットや防災頭巾、軍手などの備品が必要です。

屋外などでお客様を避難誘導する場合には、懐中電灯とハンドマイクと誘導灯などが必要です。

### ☆非常用食料を備蓄しましょう

災害時には、ホテル旅館の安全性が確認できた後に、引続き宿泊客が留まることを前提とし、また、当面の間、対策本部で寝泊まりする初期対応責任者とスタッフのため、お客様とスタッフの食料と飲料水を備蓄する必要があります。

食料や飲料の備蓄は、通常「一週間程度」と言われていますが、災害が広域になるほど、救援の活動が行き渡るまでには時間が掛かります。限られたスペースでの備蓄には限度がありますので、通常使っているものを余分に備蓄する「ローリング・ストック」や無洗米を活用した“おにぎり”や“炊き込みご飯”なども候補に考えましょう。

### ☆通常使用する米で温かいご飯を提供する方法

津波の想定浸水区域にあるホテル旅館では、浸水被害があった場合には、瓦礫の撤去のほか、行方不明者捜索が必要となる場合もあり、周囲との往来に時間を要することがありますので、最低でも数日分を、浸水のない屋上や上部階の倉庫などに、備蓄する必要があります。

### ☆農家との協同で備蓄する取組み

通常使っている米飯については、無洗米の形で、非常用として備蓄しておくことで、LPガスボンベとLPガス炊飯器があれば温かいご飯の提供が可能となります。

地元の農家と米の買取り契約を結び、普段は、宿泊客に“地産地消”でその地域の米を使った食事を提供していて、災害時には、農家に保管している米を非常食用として拠出してもらって食事提供するという取組みをしている旅館組合があります。（この方法では、備蓄用米の保管スペースが不要となります。）

災害発生初動時にお客さまとスタッフを守るための事前の対応

⑥ 災害発生時の初動対応と必要な事前の準備・備え・仕込みなど

| 初動期の対応項目                     | 具体的な事前の対策の内容  |
|------------------------------|---|
| 「災害発生の実事」と「避難が必要かどうか」をお客様に周知 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 停電時も使用可能な緊急放送設備を整備</li> <li>● 全スタッフが使用出来るよう取扱い訓練</li> <li>● 周知すべき内容の放送例文を掲示(災害の概要、避難が必要かどうか、避難する場合の集合場所、避難先、避難時の注意事項など)</li> </ul> |
| 外部避難の判断方法                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 避難判断基準を見える化し、スタッフで情報共有しておく(外部避難と館内垂直避難)</li> </ul>   |
| 避難の指示・避難誘導                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 避難方法を客室等に明示(集合場所、誘導方法)</li> <li>● お客様のけが防止備品(ヘルメットや防災頭巾、軍手、懐中電灯、笛)を客室に整備</li> <li>● 避難時のエレベーター使用不可の表示</li> </ul>                   |
| 避難先への誘導                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 誘導に必要な備品(誘導棒・灯、ヘルメット、スタッフ服)</li> <li>● お客様に渡す避難経路メモ作成、経路の見える化</li> <li>● 避難経路の岐路に避難先表示を</li> </ul>                                 |
| ケガ人等への対応                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ケガの応急手当方法やAED取扱い、緊急蘇生法などの対応訓練を実施しておく</li> <li>● 倒壊物で下敷きとなった人の救出訓練</li> <li>● 死亡者発生を想定し、仮の安置場所(器具置き場等)を決める</li> </ul>               |
| 災害対策本部など緊急連絡での対応             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 緊急連絡先の一覧を作成・見える化し、スタッフで情報共有</li> </ul>   |

【ホテル旅館が引き続き使用可能な場合】

| 初動期の対応項目   | 具体的な事前の対策の内容  |
|------------|---|
| 災害情報の収集・周知 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 非常用電源設備の整備</li> <li>● 大書き周知用のホワイトボード</li> </ul>                          |
| お客様の情報収集支援 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● スマホ充電用の非常用電源の整備</li> <li>● TVやラジオを共用場所などで視聴できるよう電源や電池ラジオを整備</li> </ul>   |
| お客様への食事提供  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 非常用食糧と水の備蓄</li> <li>● LPガスボンベと対応するガス台・炊飯器具などの備品の整備</li> </ul>            |
| お客様のトイレ対応  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 組み立て式仮設トイレの整備と設置訓練の実施</li> <li>● 簡易トイレキットの客室への配備(例：10セット/人・日)</li> </ul> |
| お客様の延泊滞在   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 提供可能なサービス内容と提示料金を事前に検討(食事内容、トイレ環境、入浴環境、リネン交換)</li> </ul>                 |

## ⑦ 災害時の対応は現存スタッフで！（非番スタッフは安全確認後の出勤）

### ☆現存スタッフでの対応が基本です

災害発生時には、橋やトンネルの崩壊、崖崩れなど、道路の通行に支障が乗じる場合が発生します。また、停電により公共交通機関の運行が見合わせとなる場合があります。通勤途上の危険を回避するため、災害発生時には、ホテル旅館に出勤しているスタッフでの対応が基本です。

予測できる台風や大雨などの場合は、事前にスタッフ体制を強化しましょう。

### ☆初動対応の責任者を明確にしておきましょう

災害時には、スタッフの報告を受けて判断し、速やかに指示を出す初動対応責任者を決めておく必要が有ります。通常は、その場の最上職位者です。

責任者が不在の場合を想定し、副責任者を決めておくとともに、スタッフの誰もが同様の対応ができるよう訓練する必要があります。

### ☆非番スタッフとの連絡方法を確保しましょう

非番スタッフの安否確認や無理のない通勤を確認するため、電話連絡のほか、ショートメールやグループライン、携帯各社の災害用伝言板など複数の連絡方法を決めておく必要があります。

### ☆非番スタッフの通勤を可とする基本と家庭事情を考慮した対応

マイカー通勤の非番スタッフは、通勤経路の道路が通行可能と公表された後、また、バス電車通勤者は、運行再開後の出勤が基本となります。

非番スタッフの乳幼児や要援護者などの家庭事情、その他、家族の傍から離れられない事業がある場合には、参集しないよう配慮する必要があります。

## ⑧ 最小のスタッフで対応できるように事前に環境を整備しましょう

### ☆速やかな避難のため“避難先情報の周知”や設備を事前に準備しておきましょう

津波避難の必要性の有無や避難先と所要時間、屋内垂直避難の場合などをお客様の分かりやすい場所に掲示し事前周知すると速やかな避難が期待できます。

夜間でもお客様がスムーズに避難できるよう、客室への非常灯や懐中電灯の配備と、廊下や通路への停電時に点灯する非常誘導灯の設置が有効です。

### ☆災害時の速やかな周知は館内放送を活用して

災害発生時のお客様への一斉周知は、館内放送が有効ですので、停電時でも館内放送が使用できるよう、非常用電源を確保する必要があります。

スタッフが少ない時でも非常放送でお客様に周知できるよう、日頃から放送機材の取扱などを訓練しましょう

災害発生の実況、避難（津波避難）の必要性、安否確認の実施など災害ごとの非常放送例文を準備しておくこと、スムーズにお客様への呼び掛けができます。

お客様が避難方法を承知していなくても、誘導矢印や誘導灯があれば、館内放送で避難方法を呼びかけることで、安全な避難が期待できます。

館内放送施設に不具合があって使用できない場合を想定し、建物のフロア毎にハンドスピーカーを使用するなど、お客様へ情報伝達するなど、館内の一斉放送に代る確実な情報の伝達方法を決めて、必要な資器材を整えておく必要があります。

## ⑨ 災害対策本部などの緊急連絡先を一覧にしておきましょう（「ノート編」に記載）

### ☆災害の発生時に必要となる連絡先

災害発生時には、宿泊者やスタッフへの生命身体への被害のほか、生活の維持、建物や設備の被害への対応など、緊急に連絡すべき機関や業者が発生します。

救援や物資支援の要請先となる災害対策本部のほか、救急病院、地震災害の際の救護所、その他緊急連絡先の一覧表を作成しておきましょう。

緊急の修繕が必要な場合を想定して、設備点検・修繕業者のほか、建物の補強・修繕事業者についても一覧表を作成しておきましょう。

### ☆緊急時連絡先一覧の例

| 連絡先      | 連携の内容・備考                  |
|----------|---------------------------|
| 市町災害対策本部 | 人命等救援要請、物資要請、宿泊客状況報告      |
| 消防本部     | 火災発生時、急病傷人の発生             |
| 警察署      | 犯罪の発生・不審者の通報              |
| 救急病院     | けが人や急病人の発生への対応            |
| 救護所      | 地震発生時の応急手当てで対応できない負傷等への対応 |

### 〈設備等事業者〉

| 連絡先      | 連携の内容・備考                |
|----------|-------------------------|
| 建物修繕業者   | 損壊箇所の補修、建物の修繕か建替えの判断・見積 |
| エレベーター業者 | エレベーター故障対応              |
| ボイラー設備業者 | ボイラー設備の点検と使用可否の判断       |
| 電気工事業者   | 電気器具の故障対応               |
| ガス工事事業者  | 損壊箇所の点検修理               |
| 水道工事事業者  | 損壊箇所の点検修繕               |

## ⑩ 初動期にすべきことをスタッフで情報共有しておきましょう

### ☆初動期にすべきことを一覧にしてスタッフで情報共有しましょう

災害発生時には、気が動転して、どの様な初動対応をしたらよいか分からなくなることが往々にしてありますので、初動期に適切な対応ができるように予め準備しましょう。

災害発生後の当面の時間は、対応責任者を中心にその場にいるスタッフで乗り切ることとなります。時間によっては、少ないスタッフで対応することとなります。

初動期に「すべきことや確認すること」について一覧で“見える化”するとともに、スタッフ全員が情報共有することで円滑な対応が期待できます。

### ☆初動期にすべきことの例

| すべきこと                |                                      | 備考               |
|----------------------|--------------------------------------|------------------|
| 災害発生の実事の周知           | 宿泊客へ館内放送等を使って発生した災害内容を周知する           |                  |
| 避難の必要性の判断と必要な場合の避難指示 | 避難が必要かどうか判断し、必要な場合は避難を指示する           | [12]参照           |
| 避難先と避難方法の徹底          | 避難場所と経路の配布・周知<br>集合して避難するか逐次避難するかの指示 | [14]参照<br>[13]参照 |
| 避難時の注意事項周知           | 避難時の注意事項を徹底する                        | [13]参照           |

### ☆宿泊客への周知内容(一括で伝える)

| 災害別      | 周知内容   | 備考 |
|----------|--|----|
| 地震       | 発生した地震の震源・震度と津波警報などの内容<br>津波の心配の有無(津波の想定浸水域かどうか)<br>有の場合…津波避難が必要かどうかと避難の指示 |    |
| ホテル旅館の出火 | 火災発生の実事と速やかな避難の指示<br>避難経路の指示(客室ドアに示した避難階段からの避難)                            |    |
| 近隣火災     | 近隣火災発生の実事と延焼の可能性・緊迫性   |    |
| 洪水       | 自治体から洪水・水害の避難指示が出されたことの周知<br>建物外の状況(危険性の有無)と避難先の指示                         |    |
| 避難時の注意   | 避難時には、「手荷物を持たずに避難すること」と<br>「エレベーター使用をしないで避難すること」を指示                        |    |

## ⑪ お客様への情報伝達・注意や避難の呼びかけ

### ☆災害発生が想定される場合の情報は事前に周知しましょう

お客様の安全のため、台風や豪雨、竜巻などの災害の発生が想定される場合には、その予報の内容を事前に周知しましょう。

### ☆館内放送を活用してお客さまへ情報伝達しましょう

停電時でも館内放送が活用できるよう非常用電源を確保する必要があります。

スタッフの誰もが放送機材を起動し情報伝達できるよう日頃の訓練が必要です。

非常電源の切替え方法をその場に掲示しておく有効です。

放送機材の取扱い方法をその場に掲示しておく有効です。

### ☆情報伝達の内容

災害の発生時にお客様に周知する内容は、以下の通りです。  
できるだけ速やかに伝えましょう。

1. 災害発生的事实（何が発生したのか。範囲と災害の規模）
2. 避難する必要があるかないか
3. 避難が必要な場合、避難先と避難方法を指示する  
（避難経路の図などの掲示場所をお知らせする。）  
（また、避難経路などを記したチラシをお渡しする場所もお知らせする。）
4. 避難時の注意事項の周知
5. 避難が必要ない場合には、分かれば今後の見通し、電気などのライフラインの状況とTV・ラジオなどの情報伝達方法、スマホ充電の可否

## ⑫ 「避難が必要かどうか」の判断と「避難先」の判断

### ☆災害種別による避難のきっかけと避難先を明確化しスタッフで共有しましょう

津波や浸水、土砂災害など、災害種別で避難先が異なるので、いざという時に速やかに避難できるように、避難することを判断するきっかけと避難先をスタッフで共有する必要があります。

また、外部への避難が困難で、津波や浸水災害の際の「上部階への垂直避難」や「命を守る行動」を採るタイミングを決めてスタッフで共有する必要があります。

### ☆災害の発生が迫っている場合の避難を判断するタイミング

| 想定内容                | 避難行動の内容   |
|---------------------|---|
| 大雨による災害発生を想定した避難の判断 | 自治体から避難に関する情報(避難準備情報)が出された段階で、避難するかどうするか判断する。   |
|                     | 大雨が降り続く場合や周囲の状況が分かりにくくなる夜間、溢水により道路と側溝の境が分からなくなるなど、避難することが危険な状況の場合には、強固な建物の場合には、外部への避難の代わりに上部階への“垂直避難”とする。 |
|                     | 土砂災害警戒区域のホテル旅館で、外部への避難が危険な場合には、垂直避難に加え、建物の危険な側から離れた場所へ避難する  |

### ☆災害が発生した場合の避難判断の一覧

#### 〈宿泊客の避難を指示するケース一覧〉

| 災害別      | 発生した現象  |
|----------|---|
| 地震       | 震度6強以上の揺れがあった場合<br>震度6弱以下でも建物に亀裂、土台の傾きがある場合<br>(震度6弱以下の揺れで、建物の外観で大きなひび割れや土台の傾きなどがない場合には引き続きホテル旅館内に留まる。) |
| 津波       | 津波想定浸水域となっていて、浸水が想定される大津波警報が発令された場合。なお、屋外の避難場所への避難に要する時間が、第一波到達までに間に合わない場合は、垂直避難を判断する。                  |
| 火災       | ホテル旅館から出火した場合には直ちに避難する。<br>近隣火災による延焼の恐れがある場合、速やかに避難する   |
| 内水面氾濫・洪水 | 大雨で洪水警報が出ていて、避難指示が出された場合<br>(外部への避難が危険な場合、上部階への避難有り)  |
| 土砂災害     | 土砂災害危険地域で、土砂災害警戒情報が出た場合   |

## ⑬ 速やかな避難のための事前の備え

### ☆速やかな避難ができるよう事前準備しましょう

夜間でも速やかな避難ができるよう、客室や廊下に非常灯や懐中電灯を常備する必要があります。

お客様が速やかに避難できるよう、避難先や避難経路を客室ドアや通路に表示する必要があります。

避難を呼び掛ける放送ができるよう停電時の非常電源整備が必要です。

避難経路を間違えないよう、途中の岐路に案内表示を設置しましょう。

避難路を怪我なく通行できるよう危険箇所をスタッフで情報共有しましょう。

避難路が通行できない場合を想定し代替路をスタッフで情報共有しましょう。

### ☆速やかな避難ができるよう事前準備しましょう

要介護者の速やかな避難のため、車イスや車両を活用するほか、同室のお客様や家族のほか、他のお客様の手も借りるようにしましょう。

避難時には、お客様のご協力を得るため、「隣室同士で声を掛け合っただけの避難」を呼びかけましょう。

### ☆速やかな避難ができるよう事前準備しましょう

避難時には、荷物を持たずに身軽な状態での避難を呼び掛ける必要があります。

停電や揺れによる閉じ込め防止のため、避難にはエレベーターを使わないよう放送で呼掛け、エレベーター乗り口にも表示する必要があります。

限られた時間で避難する場合は、お客様全員が揃うのを待つことなく、次々と避難する“逐次避難”の誘導方法を訓練し実践する必要があります。

## 速やかな避難のために

### ⑭ 「お客様の手」を借りる発想で災害を乗り越えましょう

#### ☆お客様の協力を呼掛け、事前と避難時に避難経路の情報を提供しましょう

発災直後の避難をはじめ、災害発生時に限られたスタッフだけの対応は困難であるため「お客様のご協力を頂く」ことを前提に、具体的な対応方法を考えておく必要があります。

“人命第一”のために、家族や同室・同じグループのお客様はもちろんのこと、“同じ宿に泊まり合わせた仲間”として、お客様に避難など災害対応について御協力をお願いしましょう。

お客様の速やかな避難を実現するため、災害の周知と避難を呼掛ける館内放送の際、「避難に際しては、両隣の部屋にも声をかけて一緒に避難する」よう呼び掛け、協力してもらいましょう。

#### ☆津波避難など一刻を争う場合には、逐次避難を！

#### 避難誘導のスタッフがなくても速やかに避難できるようにしましょう

津波からの避難など、避難に時間的余裕がない場合は、全員の集合を待つことなく、次々と避難ができるよう、工夫しましょう。

避難時に、避難経路図をお客様に渡し、避難誘導役を担って頂くようにすると、道に迷うことなくスムーズな避難が期待できます。

事前に、避難経路の分岐地点に、避難先の名称と方向、避難場所までの距離を表示すると、間違いなく避難することが期待できます。

## ⑮ 避難に際しての安全確認

### ☆避難路と避難路周辺の安全

災害時に、安全に避難するためには、避難路と周辺の安全を確認しながらの避難が必要となります。

避難に際しては、避難行動の支障になることが想定される発令中の警報内容に十分留意する必要があります。

避難経路が、津波や高潮、河川洪水の浸水想定区域になっている場合には外部避難か垂直避難か無理のない避難方法を選択する必要があります。

想定していた避難路が通行不能となる場合や、火災やがけ崩れなどの危険が生じる場合を想定し、複数の避難路を設定しておく必要があります。

津波避難が必要な場合で、第一波の到達予想時間と避難場所までに要する時間を考慮したうえで、避難先を判断します。

時間的余裕がない場合には、同じ建物内の垂直避難をするよう判断します。

高潮や内水面氾濫、河川氾濫の浸水想定域になっている場合には、降雨や浸水の現状と今後の見通しを確認した上で、外部避難か垂直避難か無理のない避難方法を選択する必要があります。

### ☆避難路と避難路周辺の安全

災害の発生後、屋外へ一時避難する場合、停電の有無に関わらず、ストーブや発熱装置の付いた家電の転倒や、落下物による火災の発生を防止するため、ブレーカー遮断が必要です。

該当する家電の付近にいるスタッフがブレーカー遮断する必要がありますが、地震災害の場合には、ブレーカーの自動遮断には、感震ブレーカーの設置が効果的です。

## ⑯ 安否の確認方法は状況に応じて柔軟に

### ☆安否確認できる台帳の準備

宿泊客名簿がない場合でも、客室一覧とルームキーによるチェックは可能ですが、ルームキーを所持していない場合、部屋番号が不正確になることとなります。

◎宿泊客の安否確認には、宿泊者一覧が必要になります。

当日利用しているすべての客室から誰か一人が集合していれば安否確認できますが、いない場合には、不在者が把握できないこととなります。

災害は、いつ発生するかわからないので、日頃から、停電を想定し、宿泊客一覧表を紙で打出すようにしていることが好ましいと思われます。

### ☆避難に時間的余裕がない場合の安否確認

地震による津波避難など一刻を争う緊急避難が必要な場合には、「安全に避難させること」を最優先に考え、全員を待つことなく次々に避難する“逐次避難”を呼び掛けましょう。

いざという時には、“宿泊客の安全第一”で柔軟に対応するよう日頃から心掛け、避難を優先する場合には、安否確認については、避難先で行うこととなります。

### ☆時間的に余裕がある場合の安否確認方法

安否確認は、建物内の広間やフロントロビー、屋外の一時集合場所などで行い、不在のお客様は、スタッフが客室を訪問し確認する方法が一般的です。

台風の近接や大雨予報など、避難開始までに時間的な余裕がある場合には、避難前に集合しての安否確認が好ましいと思われます。

## ケガなどへの対応

### ⑰ スタッフとお客様がケガをしないための備えと身を守る行動の訓練

#### ☆スタッフの安全のための装備

災害時に夜間でもスタッフがケガをしないよう、ヘルメット、軍手、懐中電灯などを準備しておく必要があります。

#### ☆お客様の安全のための装備とけがの防止

お客様の安全な避難のため、客室に常夜灯を設置するほか、懐中電灯、軍手、防災頭巾などを配備しておくことで、夜間でもお客様が落ち着いて、ケガをしないで安全に避難できることが期待できます。

地震発生時や台風などの時には、床に落下物や危険物が散乱している場合がありますので、避難する時には、客室内から靴を履くよう館内放送で呼びかけることがケガの防止のために有効です。

#### ☆災害発生時の“身を守る行動”

災害発生時に頭や身体を守る行動をすることができれば、致命的な負傷を負うことなくその後の地震の活動やお客様の避難を支援する活動が期待できます。スタッフがいざという時に自分の身体を守る行動ができるよう、日頃から訓練することが有効です。

緊急地震速報の発動時や災害発生時に周囲のお客様やスタッフが身体を守る行動できるよう呼び掛け訓練をすることが有効です。さらに、災害発生時にお客様やスタッフが危険個所から離れるよう、呼び掛け訓練をすることも有効です。



## ⑱ ケガ人や地震で下敷きとなった人の救出

### ☆けが人の発生を想定した対処法を確認しておく

災害では、ケガ人や重症者が出ることがありますが、そのような状況をあらかじめ想定しておかないと、現場は大混乱しますので、事前に、けが人が出た時の対応研修を実施するとともに、緊急搬送先（地震では近隣の救護所）を明示しておきましょう。

日頃からスタッフで、止血方法や骨折の応急手当法のほか、心肺蘇生法やAED取扱い訓練を実施しておく、いざという時の心構えができ、対応が容易になります。

家具や調度品、崩れた壁や天井の下敷きになってケガ人や重傷者が出たことを想定した手順や対処方法をスタッフで情報共有しておく、いざという時に対処できるようになります。

### ☆下敷き被害者の発生を想定した対処方法を訓練しましょう

倒壊した壁や天井、家具調度の下敷きとなった人があった場合には、“少しの隙間”を作って、引っ張り出すことで救出ができます。

人力では制限がありますが、鋼鉄製のボールや乗用車のタイヤ交換時に使うジャッキの扱いに慣れておくと、隙間作りによる救出が容易になります。

### ☆死亡者の発生も想定しておきましょう

災害では、最悪の事態の想定が必要です。万一、死亡者が発生した場合に備えて、人目を避けることができるご遺体の安置場所を決めておくと、いざという時に速やかな対応が期待できます。

その後の利用を考慮して、客室ではなく、備品倉庫などを想定しましょう。

## 〈2〉 災害発生初動期経過後の対応

### 避難施設としての利用へむけて

#### ⑱ 災害後のホテル旅館の建物の安全確認

##### ☆ホテル旅館の建物の安全確認

避難所へ避難した宿泊客を迎え入れ、ストレスのない避難生活を送ってもらうため、また、その後の災害時要援護者など住民の二次避難場所としての役割を担うためにも、ホテル旅館の建物の安全確認が必要です。

災害による建物への影響がないことが明白な場合を除き、応急危険度判定士によるホテル旅館の建物の安全確認を受ける必要があります。

安全確認が必要な場合には、応急危険度判定士による速やかなホテル旅館の安全確認ができるよう、災害対策本部に要請する必要があります。

宿泊者は、安全確認の結果が出るまでは避難所に留まり、安全確認の後にホテル旅館に戻ることとなります。

##### ☆応急危険度判定士による安全確認が必要なケースを情報共有する

応急危険度判定士による建物の安全性チェックの実施が必要となる場合は、次の通りです。この内容は、中心スタッフで情報共有しましょう。

| 災害等の状況                    | 具体的な事象  |
|---------------------------|---|
| 震度6強以上の地震                 | 外見上ひび割れや土台・柱の傾きが見られなくても安全確認が必要  |
| 震度6弱以下の地震                 | 壁の大きなひび割れや土台・柱の傾きが見られる場合には安全確認が必要（外見上、壁の亀裂や土台・柱の傾きが見られない場合は、「当面は使用可能」と判断）     |
| 台風・洪水・土砂災害で浸水や土砂の流入があった場合 | 外見上は亀裂、土台や柱の傾きが見られない場合でも、建物の安全判断が必要<br>直接の浸水・崩壊・土砂流入等がなかった場合には、「当面は使用可能」と判断する |

## ⑳ 建物の安全確認の次は、建物内外の危険個所をなくす

### ☆ホテルの建物内部と外部の危険個所の除去

建物の安全が確認できた後には、戻ってくるお客さまや従業員がケガをしないよう、ホテル旅館内外の危険個所を確認し、飛散したガラス片や落下・倒壊した備品、割れた調度品などについては、無理のない範囲で片付けるとともに、必要な防止策を実施する必要があります。

### ☆危険箇所の応急措置と注意喚起

建物の壁や天井、床など本体の崩壊が有る場合には、修理・修繕業者に工事を発注する必要があり、落下や倒壊の恐れのある家具や調度品などは、修理する必要があります。

しかし、災害発生直後は、業者の対応が間に合わないため、当分の間は、「危険」「注意」などの表示するほか、周囲に柵を設け、注意喚起の表示をするなど、お客さまやスタッフが近づかないよう措置をする必要があります。

建物内の部屋の使用が危険な場合、部屋単位で立入りを制限するなどの対策を講じる必要があります。

## 建物が使用でき宿泊客を引き続き滞在させる場合

### ② 限定的なサービス提供での営業

#### ☆限定的なサービス提供での営業

電気が使えない場合、ガスが使えない場合、水道が使えない場合、下水道が使えない場合など、ホテル旅館がどのような状況になるかイメージしましょう。

ライフライン途絶時に提供できる食事内容や入浴と掃除、リネン交換の有無などの内容を事前に検討しておくことで、速やかなお客様の受入が提案できます。

広域的な災害が発生時には、ライフラインの途絶が長期に及ぶことが想定されるため、提供できるサービスは制限されますが、具体的なサービス内容と価格を提示できれば、災害鎮静化後に急激にニーズが高まる災害復旧事業の事業者の週単位での利用や災害地支援のボランティアや被災地視察の宿舎としての提供が可能となります。

#### 〈温泉〉

温泉施設の場合には、源泉からの供給方式や動力の種別によっては、ライフラインが途絶している場合でも、燃料の備蓄があれば、稼働が可能となり、宿泊者だけでなく、避難所生活の住民への入浴サービスの提供が可能となります。



## ② 簡素化されたサービス提供でのお客様の滞在

### ☆宿泊客の延泊の基本的な考え方

ライフラインの使用が制限され、備蓄食材を使用しての簡素化された食事提供、リネン類の交換が制限されている状況、入浴ができない状況、仮設トイレの使用という限られた状況の中であっても、避難所と比較して、段違いに快適な生活ができることから、宿泊客には、安全に帰宅できるようになるまでの間、引き続き滞在してもらいましょう。

### ☆ホテル旅館への追加の滞在費用はお客様の負担にならない額を

利用を延長する宿泊者の負担にならないよう、原材料費と調理の燃料代を基本とする程度の低価格でのリーズナブルな金額提示をするよう努めましょう。

災害による延長滞在費用の支払いは、チェックアウト時ではなく、後日払いとするなど、お客様の立場に立って配慮することが好ましいと思われれます。

### ☆滞在期間の目途

お客様がホテル旅館などに滞在する期間は、後述する「安全に自宅まで帰宅できる様な状況」になるまでです。（その時期は、あくまでも、お客様の判断によります。）

### ☆災害対策本部の要請による避難者の受入について

ホテル旅館の建物が使用できる場合には、災害対策本部の要請により、帰宅困難者や住民の避難所としての役割を要請されることが想定されます。

この場合、避難者の受入れ費用については、公費で補てんされることとなりますが、ホテル旅館にとっては、「宿泊者を優先的に宿泊させる」ことが基本です。

なお、避難所としての役割を担うこととなった場合には、それ以降の受入費用の一部について補てんされることが有りますので、災害対策本部との連絡調整を密にして、宿泊者の滞在状況や食料の状況などの情報を知らせておくことで、その後の調整が円滑に進むことが期待できます。（27「災害対策本部への状況連絡の必要性」参照）

## ⑳ 備蓄食材等の活用は、状況に合わせた判断が必要

### ☆備蓄食材による食事提供は、冷蔵庫と冷凍庫の食材を使うタイミングを考慮して

大規模災害時には、物流が途絶えますので、冷蔵庫内と冷凍庫内の食材や備蓄食料を用いて食事提供をすることとなります。

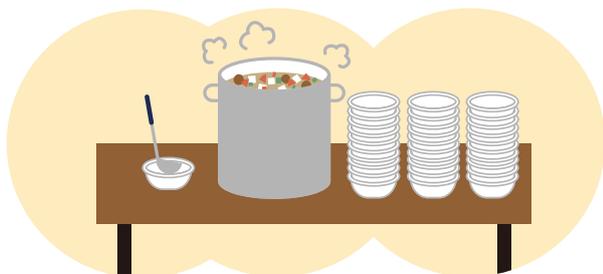
災害で停電が想定されますので、冷蔵庫や冷凍庫内の食材を使うタイミングを検討しておく必要があります。

冷蔵・冷凍庫内食材は、使い切る時間に制限があるため、メニューと提供人数を事前に検討しておく必要があります。

事前に、冷蔵庫と冷凍庫メーカーや設置事業者へ停電時に中の食材の利用可能時間について、確認しておくことで、停電時の判断に役立ちます。

### ☆備蓄食材で提供可能な食事の概数を把握しておく

常温で保存可能な食材や米についても、それらを活用して提供できる簡素なメニューについて、何人分の食事が提供できるか、また、ライフラインが使用できる場合と全く使えない場合のメニュー、LPガスコンロ台や卓上ガスコンロを使ったメニューについても予め検討しておく必要があります。



## ②4 仮設トイレの設置は複数方式の併用を

災害で下水道が使えない場合、ストレスのないトイレ使用には、浄化槽方式での男女別水洗トイレの設置が最良と思われますが、費用やスペースの課題があり、仮設トイレでの対応となりますので、お客様が選択できるよう複数方式を併用することが好ましいと思われます。

### ☆仮設トイレ設置の基本的な考え方

災害発生時にストレスなく避難生活を送る最大のカギがトイレで、通常生活と大きく異なる避難生活で、トイレ使用を躊躇し我慢することは、大きなストレスになります。また、水分摂取を制限することで体調の悪化が懸念され、災害関連死の一因になるとも言われます。

気兼ねなく使用できるトイレを選択できるように、複数の方式を併用することが好ましいと思われますので、仮設トイレ設置に必要な複数方式の資器材を準備しましょう。

### ☆共用場所に仮設トイレを設置する場合の留意点

一般的な仮設トイレは、トイレ空間の壁を組立てて設置し、不特定多数の人が使用するため、スタッフが頻繁に清掃を実施して常に清潔な状態を保ちます。

共用場所に設置する仮設トイレは、男女別の入口を離す必要があります。大浴場など、元々男女の別が明確な場所への設置についても検討しましょう。

共用使用直後に従業員がトイレを掃除することに抵抗がある人もあります。

### ☆洋式水洗トイレを活用した簡易トイレ方式を併用で設置

簡易トイレ方式では、水洗トイレに中の見えないビニル袋をかぶせて使用し、凝固剤などで固めて廃棄したものを、スタッフが、可燃ゴミとして回収します。

簡易トイレ方式は、使用者が簡単な手順で清潔に処理したものを、スタッフが可燃ごみの回収をする方式なので、スタッフに掃除の負担がかかりません。

#### 〈使用法と参考動画〉

- ①洋式水洗トイレの便座を上げ、黒色ビニル袋一枚を便器の中に淵を覆うまで広げ、便座を下して黒色ビニル袋を便座で抑える。
- ②便器の中に中身が見えない別の黒色ビニル袋を広げ、淵は便座の外に広げる。
- ③黒色ビニルへ用を足し、凝固剤を投入、空気を抜いて縛り、回収ビニル袋に投入する。
- ④回収ビニル袋は、1日一回従業員が回収、または、ごみ集積場所まで持参し投棄する。  
(千葉県公式チャンネル) URL:<https://www.youtube.com/watch?v=uMQwGbKHFyl>

共用場所のほか、客室にお客様に管理をお願いする「簡易トイレ方式の専用トイレ」を設けることで、共用仮設トイレの使用に抵抗があるお客様のストレス解消が期待されます。

## ホテル旅館の社会的役割

### ②⑤ 災害発生時のホテル旅館への期待(その1 役割り)

#### ☆ホテル旅館へ寄せられる期待

一定量の飲食料や災害物資の備蓄があり、宿泊と簡易な食事も可能であるため、災害時には、様々な分野からホテル旅館の利用要請があります。

避難生活のストレスが原因の“災害関連死”の減少が大きな課題となっており、ホテル旅館の利用に大きな期待が寄せられています。

ライフラインの復旧をはじめ、仮設住宅整備のための建設業や設備機器業者など災害復旧関係業者の宿舎としての利用も期待できます。

#### ☆ホテル旅館への期待の内容

| 主 体              | 期 待 内 容  |
|------------------|--|
| 宿 泊 客            | 安全に帰宅できるまで、ホテル旅館に留まることができる   |
| 行 政<br>( 県 市 町 ) | ホテル利用者や外部からの観光客(帰宅困難者)の受入れ<br>住民の二次避難先としての役割(災害時要支援者など)<br>警察や消防などの救援部隊やライフライン復旧や道路啓開、建物の解体撤去・建設などの復興事業者の宿泊場所の役割 |
| 地 域 住 民          | 地域の避難所として周辺住民の避難を受入れる  |
| ス タ ッ プ          | 勤務先のスタッフの家族として、避難を受入れる   |

#### ☆要請に対する対応の基本

災害対策本部からの要請には、その時にホテル旅館に留まっている宿泊客や受入れている住民などの状況を踏まえた上で、可能な範囲で応えることが基本です。

事前に、災害対策本部に、ホテル旅館内に収容している宿泊延長者や地域住民等の状況について報告しておくこと、その後の調整が順調にいくことが期待できます。

ホテル旅館が市や町の災害対策本部から食材や生活支援物資の提供を受けると、避難所扱いとなりますが、その場合でも、その時点の状況を踏まえた上で、可能な範囲で要請に応えることが基本と考えて、災害対策本部と調整しましょう。

避難者のほか、消防や警察、ライフライン復旧事業者の受入れを要請されることがありますが、どの分野の要員を受入れるかについては、ホテル旅館が判断するのではなく、市町の内部で調整してもらうようにしましょう。

## ②⑥ 災害発生時のホテル旅館への期待(その2 避難所に対する支援)

### ☆自治体による避難所の運営が軌道に乗るまでには時間がかかります

災害時に開設される避難所の運営は、自治体や自主防災会が担います。

台風や風水害のような災害の場合は、ある程度の準備や心づもりができますが、突発的な災害の場合には、避難所の開設に時間がかかります。

特に、休日や夜間などの場合には、必要な防災備品や食事提供、消耗品の配布などの避難所運営が軌道に乗るまでは、かなりの時間が掛かることとなります。

### ☆避難所には計画を上回る避難者が集まります

避難計画については、基本的には、その地域の住民を対象としたもので、観光客や宿泊客の避難を想定したものとなっていないため、災害発生時には、計画を超える避難者が避難所に集まることとなります。

計画を超える避難者のため、避難所では、寒さをしのぐ布団や毛布などの備品、食料や飲料水の備蓄が不足しがちになることが想定されます。

### ☆初動期に不足する食料や消耗品などの支援が望まれます

避難所運営が軌道に乗るまでの間は、宿泊客が避難している避難所において、備品や食料の不足が想定されますので、布団や毛布、衣類などの備品、炊き出しや菓子類などの提供により、宿泊客を含め避難者の生活環境の改善が望まれることとなります。

このため、ホテル旅館からの可能な範囲での支援が期待されます。

停電が長期化し、ホテル旅館の使用可否の判断が遅れ、冷蔵・冷凍庫内の食材を使い切る必要が生じた場合は、避難所支援に食材を提供することを検討しましょう。

### ☆避難所を支援する際の留意点

避難所を支援する際には、該当する宿泊客とその他の避難者とで支援内容を別にしておくのではなく、避難所にいる全員に同じように支援することが望まれます。

支援する際には、途中の道路の被害状況に留意するほか、津波等の警報発令中に危険区域にスタッフが立入ることや留まることがないようにする必要があります。

## ②7 災害対策本部への状況報告の必要性

### ☆今後の様々な事態を想定し、災害対策本部へ、現状報告を

市町の災害対策本部には、ホテル旅館に滞在する宿泊者の人数や健康状況などについて、災害対策本部に認識してもらうことが必要です。

建物に被災がなく、災害の鎮静化後に宿泊客がケガもなく、自宅に帰ることができれば、災害対策本部との連携は必ずしも必要ありません。

災害対策本部と連携することで、宿泊者が滞在している状態で、ホテル旅館の備蓄食料がなくなった場合や、消耗品や消耗品や防災資器材が不足した場合、宿泊客の健康の急変や負傷者が発生した場合に、災害対策本部に依頼して、食材や食糧、消耗品等を支援してもらうほか、救護所への宿泊客の搬送など速やかな対応が期待できます。

### ☆状況報告する内容の例

| 報告項目の例            | 備 考                 |
|-------------------|---------------------|
| ホテル旅館の建物被害の有無     | 継続して使用することの可否       |
| ホテル旅館にいる人の数       | 宿泊者、地域住民、スタッフの家族、ほか |
| けが人や重症者の有無        | 応急措置で対応できない人数       |
| 使用している客室数(未使用客室数) |                     |
| 当面の食事提供の見通し       | 対応可能人数と日数           |
| 当面必要なもの・支援を要請する内容 |                     |

### ☆自治体からの二次避難者等の受入れ要請への対応は、可能な範囲で

宿泊客が帰宅することで、使用可能な客室やスペースが生じますので、災害対策本部からの要請を受け、災害時要援護者等の受入れをはじめ、全国からやってくる消防・警察の応援部隊をはじめ、道路啓開の事業者、ライフラインの復旧や建設事業者の宿舎としての利用への協力も可能となります。

## 宿泊客の帰宅へ向けた取組み

### ⑳ マイカー客の帰宅は、一般車両が通行可となり所要時間の判明後

#### ☆帰宅の可否を本人が判断できる環境を整える

帰宅するかどうかはお客様が判断することとなります。それが大原則です。  
ホテル旅館は、お客様が正しく判断できるよう支援しましょう。

ホテル旅館では、帰宅希望者が、テレビやラジオのニュースから道路情報入手できる環境を整えるとともに、帰宅希望者が詳細な情報を得られるようスマホ電源を確保・提供する必要があります。

マイカーによる安全な帰宅の可否を判断する際には、次の項目を考慮するようお伝えしましょう。

#### ☆マイカー帰宅者の帰宅の可否を判断する際に考慮すべき項目

| 項目        | 条件内容   |
|-----------|--|
| 道路事情      | 道路が通行可能となり、一般車両の通行(※1)と給油(※2)が可能であること  |
| 所要時間      | 移動距離と渋滞状況を勘案し、自宅までの所要時間の目途が立つこと  |
| トイレ<br>食事 | 途中でのトイレと食事などの条件が整っていること。<br>途中での食事やトイレの利用が見込めない場合は、お勧めしないこと。<br>(持参可能な弁当や飲料水、携帯用トイレには限りがあります。) |
| 健康状態      | 健康上の不安がある宿泊客は、過酷な条件下での移動となる帰宅は見合せ、状況が好転してからの帰宅とするよう提案しましょう。                                    |

※1 広域災害の場合、高速道路や幹線道路の通行が緊急車両に限られ、一般車両の通行が制限される場合があります。

※2 被災者の救命・救助で活動する緊急車両に給油対象を限定する場合や一般車両の給油量が制限される場合があります。

#### ☆同じ方面の乗り合わせ帰宅の依頼

甚大な災害が発生し公共交通機関の運転開始の見通しがつかない状況で、マイカーの宿泊客が帰る市町村と公共交通機関利用の宿泊客が帰る市町村が同じ場合、もしくは、途中の経由地となっている場合には、上記の条件を満たしたうえで、乗り合わせでの帰宅を依頼することもあると思われます。ただし、両者の合意が前提となります。

## ②9 公共交通機関利用客の帰宅は、運転再開後で所要時間の判明後

### ☆帰宅の可否を本人が判断できる環境を整える

宿泊者本人が、テレビ・ラジオなどで発表される運転再開予定時間と運転本数等の情報で、帰宅の可否を判断するのが基本となります。それが大原則です。ホテル旅館は、お客様が正しく判断できるよう支援しましょう。

ホテル旅館では、ラジオやテレビから得られた最新情報を、大書きするなどしてその都度、宿泊客に提供する必要があります。

停電時に、宿泊者が公共交通機関の運行状況と運行再開場所までの交通手段を確認できるよう、スマホ電源を整備する必要があります。

### ☆公共交通機関を利用して帰宅の可否を判断する際に考慮すべき項目

公共交通機関利用者には、安全に帰宅するかどうか判断するには次の項目を考慮するようにお伝えしましょう。

| 項目        | 条件内容   |
|-----------|--|
| 道路事情      | 公共交通機関の運転が再開されていること  |
| 移動手段      | 公共交通機関の運行が再開している場所まで行く交通手段が有ること  |
| 所要時間      | 運行状況から、自宅まで帰る所要時間の目途が立つこと  |
| トイレ<br>食事 | 途中でのトイレと食事などの条件が整っていること<br>途中での食事やトイレの利用が見込めない場合は、お勧めしないこと<br>(持参可能な弁当や飲料水、携帯用トイレには限りがあります。) |
| 健康状態      | 健康上の不安がある宿泊客は、過酷な条件下での移動となる帰宅は見合せ、状況が好転してからの帰宅とするよう提案しましょう。                                  |

### ☆同じ方面の乗り合わせ帰宅の提案

公共交通機関の運転開始の見通しが見つからない状況で、マイカーの宿泊客が帰る市町村と同じ市町村、または、マイカー帰宅者の経都市町村から来ている公共交通機関利用の宿泊客がいる場合には、マイカー帰宅者の条件を満たしたうえで、乗り合わせでの帰宅を提案してみましょう。ただし、両者の合意が前提となります。

## ③〇 客室の荷物取り出しは、安全を確保した後に

### ☆従業員とお客様の安全が最優先……警報等の解除後

お客さまが避難の際に、客室やホテル旅館の館内に置いて行った荷物については、お客様とスタッフの生命・身体の安全を最優先して処理することが原則です。

客室の金庫の中身であっても、原則は同じです。

### ☆建物の被害がなかった場合には、災害が鎮静化した後の対応

荷物が置いてある建物のある場所に「警報」が出されていて、被害がなかった場合には、警報が解除された以降に荷物を取り出します。

地震災害の場合には、“一週間程度の余震に注意する期間”の経過後に、地震に関する追加の警報等がないことを確認してから荷物を取り出します。

### ☆建物が被害を受けている時には、危険度の判定を待ってから

建物が被害を受けている時には、次のような基本的な対応についてお客様に説明し、理解していただく必要があります。

地震や浸水被害・土砂の直撃で建物がダメージを受けている場合は、応急危険度判定士による建物の安全判定（※）の結果を待ってから、立入りの可否を判断しましょう。

応急危険度判定士による判定の結果、「立入り不可」とされた場合など、建物の安全性に不安がある場合には、建物の補強措置などの安全措置が講じられた後に荷物を取り出します。

※詳細は「①⑨ 災害後のホテル旅館の建物の安全確認」参照

### ☆盗難被害の注意

結果として、荷物を長い期間、建物にとどめておくこととなる場合には、盗難被害に遭うことがないように、十分に注意しましょう。

## 3 営業再開へむけた取組み

### ホテル旅館の建物と周辺の安全の確認

#### ③1 市町による被災建物の被害認定調査

##### ☆被災した場合、市町による被害認定を受けることが営業再建への第一歩

災害で被害を被った場合、その建物を当面使用することの可否については、応急危険度判定士による安全性の診断を受けることとなります。

また、被災建物に対する自治体の支援を受けるためには、市町による「被害認定調査」を受けて、罹災証明書の発行を受ける必要があります。

専門的な担当職員が少ない場合、他の自治体からの応援を得ることとなりますが、複数の都道府県にわたる広域的な災害が発生した場合には、被害認定・罹災証明事務、公費解体が遅れるため、事業再開へ向けたその後の取組に大きな影響が生じることとなります。

市町による被害認定は、「全壊」「大規模半壊」「半壊」「準半壊」「一部損壊」の5区分に判定し、「半壊」以上の場合、公費での解体が行われます。

公費解体は、市町の指定業者が実施し、対象が多数の場合には、「危険度が高い」と判断されたものから解体を進めることとなります。

##### ☆「半壊」以上の被害認定がされた場合は公費で解体が行われる

解体費用を一時的に建替える「自費解体(費用償還)」の制度があり、指定解体業者とは別の建設解体業者に依頼して自費解体する制度があります。

「自費解体(費用償還)」は、事前に市町と相談をして、「公費で解体すること」の認定を受けていることが条件となります。

公費解体として算定した費用の範囲内で市町から所用経費が償還されることとなっています。

##### ☆能登半島地震による自主解体の例

和倉温泉の美湾荘は、地震で建物が傾くなど施設の維持が難しい状態となり、「一刻も早く和倉温泉の旅館を再開したい、また、雇用社員が長い間休業しなくてはいけないという状況を避けたい」との思いで、いったん費用を立て替えて後で自治体から払い戻しを受ける「自費解体」で28部屋の海側の高層建物を、約4億円の費用をかけて2024年11月18日から解体工事を開始しました。

### ③2 事業再建へ向けた建築専門家による診断と見積もり

#### ☆建物本体の被害状況の確認と使用の可否、修繕か建直しかの復旧方法を判断する

営業再開へ向けた最大の経営資源となるホテル旅館の建物については、応急危険度判定士や市町による被害認定とは別に、建築の専門家による詳細な被害状況調査を実施し、補修・補強により使用可能か、それとも建て直しが必要かの判断をする必要があります。

営業再開へ向けた第一歩として「事業再開規模の見直し」や「事業再開の可否」を判断する材料とするため、補強や建て直しに必要な費用見積もりを取る必要があります。

大規模災害時には、仮設住宅の建設をはじめ、被災家屋の解体作業、新たな家屋の建設、修理・修繕など建設業者の需要が爆発的に増大しますので、日頃から緊急時にも対応してくれる業者とコンタクトしておくことが好ましいと思われます。

#### ☆補強や建直し必要な経費を見積もる

建物の状況判断をする場合、建設に関わった建物の構造を熟知している業者に依頼することができれば、最も好ましいのですが、設計図など建物の内部構造が分かるものがあれば、建物被害が正確に把握でき、的確な判断が期待できます。

大規模災害時には、建設資材をはじめ、人件費など、あらゆる建設単価の高騰が想定されることから、高騰状況を慎重に想定した見積りとするよう配慮する必要があります。

#### ☆ホテル旅館を新築する場合には、新たなコンセプト等についても検討する

ホテル旅館の建物を新たに建て直す場合には、新しい施設の規模だけを決めるのではなく、今後の新しいホテル旅館経営の方向性について、従来のホテル旅館のイメージを踏襲するものとするか、あるいは、新たなコンセプトで取組むのか、“コンセプトづくり”や“外観設計”についても検討が必要となります。

## ③③ 敷地内と周辺の安全確認と必要経費

### ☆ホテル旅館の敷地内の被害の確認

ホテル旅館を引き続き安全に使用するためには、ホテル旅館の建物だけでなく、敷地内の安全確保が必要です。

ホテル旅館の建物被害がない場合でも、土砂の流入や流出、地盤の液状化、地盤沈下など敷地への災害発生が想定されます。

敷地内の倒木、周囲からの飛翔物のほか、津波浸水地域の場合には、さまざまな瓦礫の流入も想定されます。

### ☆危険対象物の除去・撤去に要する費用について

これら危険物の排除については、軽微なものは、自己負担により実施する場合がありますが、流入・飛来物の原因となった施設や土地の所有者・管理者に対して、排除工事の実施を要請することも可能と思われます。

障害物や飛来物などの除去については、自己負担による除去のほか、自治体の費用負担により除去できる可能性もあることから、市町の災害対策本部と協議することで、円滑な解決が期待できます。

### ☆ホテル旅館周辺の被害の発生と除去・撤去費用について

ホテル旅館の周辺の地形・道路にも、路肩の崩壊、土砂の流入・流出、樹木の倒壊、崖崩れの発生など、危険箇所が発生することがあるため、事業再開へ向けて、これらの障害も速やかな復旧が必要です。

周辺土地の障害物等の除去や排除に必要な費用について、該当する施設や土地の所有者等に対して要請するほか、公的費用による除去の可能性や費用負担について、市町の災害対策本部と協議することで、円滑な解決が期待できます。

## ホテル旅館の建物が使える場合の対応

### ③④ ホテル旅館の建物が使える場合の具体的な対応

#### ☆災害時の対応

災害発生時でも、次のような場合には、宿泊者は、避難することなくホテル旅館に留まるか、一旦避難した後にホテルに戻り、災害が鎮静化した後、安全に帰ることができるようになるまでホテル旅館に留まることとなります。

- 浸水や土砂災害などの災害が直接、建物に被害を及ぼさなかった場合
- 震度6弱以下の地震で特に被害が見られない場合
- 浸水や津波からの避難が必要なかった場合

#### ☆災害鎮静化後の対応

宿泊者を安全に帰宅させた後には、ホテル旅館には、可能な範囲で、災害時要援護者の受入れや、警察や消防などの救援部隊の受入れなどの役割が期待されています。

被災者や救援部隊を受け入れる際には、行政から提供される原材料や飲料水、生活物資を活用して食事や客室利用を提供することとなります。

災害の鎮静化後は、ライフラインが限定された状況であっても、限られたサービス提供の中でライフライン事業者や建築業者など復旧工事に従事する人に対して宿泊場所を提供するなど、営業を再開しましょう。

震度6強以上の地震や、浸水や土砂災害の影響を受けた場合でも、災害が鎮静化した後に、応急危険度判定士により“安全”と診断された場合には、同様に、避難所へ避難した宿泊客をお客様として、ホテル旅館に戻ることが可能となります。

(「①⑨ 災害後のホテル旅館の建物の安全性確認」を参照)

## ③⑤ 想定されるライフラインの被害と復旧に要する時間

### ☆ライフラインの復旧に要する日数

電気、上下水道、ガスなどのライフラインは、災害発生による設備被害のため使用できなくなりますが、鎮静化後の復旧修理作業で回復することとなります。

過去の大規模震災では、地下埋設の上水道や都市ガスと比較して、設備が地上に敷設されている電気の復旧が早いと言われていますが、大きな揺れと大津波で壊滅的被害が想定される超巨大災害の場合は、どの程度遅れるのか想定が困難です。

### ☆被災範囲の広がりや復旧に要する日数が長期化

被災範囲と災害の規模が大きくなると、一定範囲のライフライン復旧に投入できるマンパワーの割合は小さくなるため、復旧に要する日数が増大します。

南海トラフ巨大地震は、東日本大震災を超える広大な地域で大津波被害と倒壊家屋が発生するため、ライフライン復旧には、極めて長い期間が必要です。

地震の津波による家屋の流出被害があった場合は、救急救命と捜索活動が最優先され、その後、道路啓開ができてから、ライフライン復旧作業への着手となるため、復旧に要する日数は格段に増加します。

### ☆ライフラインの途絶を想定した機器等の整備について

ライフラインの途絶の長期化に対応できるよう、「事業継続のポイント」にあるように、必要な代替設備等の整備を進めておく必要があります。

## ③⑥ ライフライン途絶中にホテル旅館が提供できるサービス内容

### ☆ライフラインが途絶している限定サービスの営業は可能

ライフラインが途絶し、燃料やエネルギー、水の供給が停止すると、食事や入浴、綺麗なリネンでの宿泊などのサービス提供は難しくなりますが、ライフラインが使えない状況下でも、ホテル旅館の建物が使用出来る場合には、限られたサービス提供で営業しましょう。

2024年の能登半島地震の例では、全国から来るライフラインの復旧要員や建設業者にとって、食事内容や入浴、リネン交換などが制限されていても1週間単位で利用可能なホテル旅館があれば、現地の作業効率が格段に高まるので、利用ニーズの高い状況が続きます。

### ☆限定的なサービスの内容例：提供は事業再開への第一歩

日替わり定食の二食付き、仮設トイレ、入浴はシャワーのみ、シーツ・バスタオル・フェイスタオルは三日毎の交代で復旧関係業者を受入れるケースや、お米持参方式で食事と寝場所を提供する被災地ボランティア受入れ宿舎などの例があります。

ライフラインの復旧状況により、提供できるサービス内容は変化しますが、限られた状態でのサービス提供を明示して、“限定的な営業”を続けることができ、“事業再開”の大きな第一歩となります。

### ☆提供するサービスに必要な機器や器具を準備しておく

LPガスで利用できる調理器具や卓上ガスコンロを活用することで、煮炊きへの対応が可能となります。

南海トラフのような超広域災害を除けば、一般的に一番早く回復が期待できるライフラインは、電気ですので、電気調理器具を備蓄しておくことで、通電後には、電子レンジやオーブンなどによる調理も可能となります。

入浴開始は、一般には上下水道復旧後となりますが、自噴・かけ流し式の温泉の場合は、そのまま利用でき、汲み上げ・循環式の温泉やボイラーや給湯システムが電気稼働で循環式となっている場合には、燃料と一定量の貯水があれば入浴も可能となります。

この場合、下水道の復旧・機能回復がカギとなります。

## ③7 ホテル旅館の補修・修繕工事の計画

### ☆実態を反映した無理のない建設工期が必要

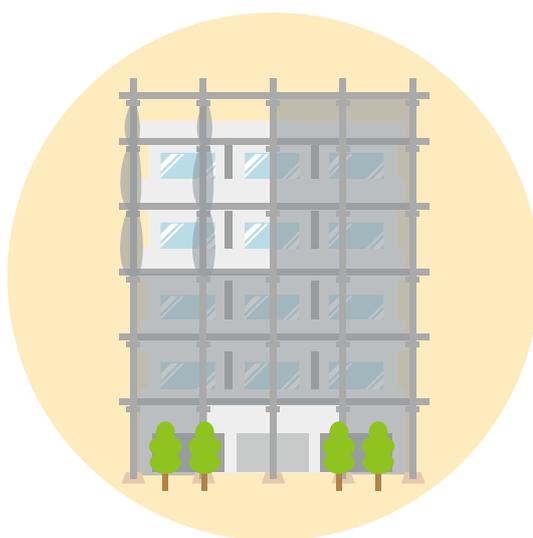
建物被害の補修・復旧工事のスケジュールについては、事業再開時期を決めるうえで、必要な最も重要な要件のひとつで、工期の延長で事業再開時期が大幅に延期されることとなれば、将来の事業計画に大きな影響を及ぼすこととなります。

大規模な災害の場合で、修繕事業者数が限られている状況の中でも、資材やマンパワーが不足がちな施工業者と建設需要の実態を反映した実現可能で現実的な復旧計画とするよう、複数社から費用の見積もりとスケジュール案を取る必要があります。

### ☆工事スケジュールは現実の資材の費用やマンパワーなど実態を反映したものとする

個々の建設業者には、急騰が想定される資材調達と施工業者の確保の可能性を慎重に検討させたいうえで、スケジュールを提出させることが必須となります。

広域災害の場合には、建設業者や施工業者の不足や建設資材等の調達の遅れが懸念されますので、実態と大きくかけ離れる工期となってしまうことで再建への障害とならない計画を立てる必要があります。



## 経営資源の影響回避策

### ③⑧ 事業を早期復旧させるための事前対策

#### ☆ホテル旅館の建物の被害を軽減させる必要がある

災害発生後でも、引き続き建物が使用できるよう、たとえば、地震対策については、耐震性補強などを可能な限り実施しておく必要があります。

#### ☆建物の強度の判定やと修繕や建直しへ向けた素早い対応

災害発生後には、自治体による「危険度の判定」や「被害認定」がありますが、超広域災害の場合には、判定や評価のできる専門家が少ないため、それらの業務が遅れることが想定されます。

ホテル旅館の建物が、営業に耐えられる強度を持つかどうかをチェックする専門家や建設業者（過去にそのホテル旅館を建設した業者が最適）とのコンタクトを普段から保ち、「建物の安全度の評価」や「必要な工事内容と工事計画」「所要経費の見積もり」などが判明することで、再建へ向けた取組みが大きく進むこととなります。

#### ☆速やかな資金計画の立案のための事前対策

災害時に利用できる公的資金を把握しておく必要がありますが、関係機関が判明していれば、スムーズな資金計画作成が期待できます。

日常的な付き合いがあるメインバンクから、施設の建て替えが必要となった時の融資額について、可能な範囲で打診しておく、必要な時にスムーズな資金計画作成が期待できます。

災害からの復旧に活用する“なりわい事業補助金”などの事業再建資金について、限度額の拡大や運転資金への活用枠の拡大について、また、借入することのできる無利子の公的資金の限度額や無利子期間、返済猶予期間の拡張についても、日頃から県の組合組織などを通じて、政治関係者や行政の関係部門へ要請する必要があります。

## ③9 人的資源の継続確保に対する事前対策

### ☆災害発生時でも労働力の継続的な確保が必要

一般に、離職したスタッフは、同じ業種や職場への復職が難しいと言われています。

宿泊業の労働条件は、他業種と比較して、優れているとは言えないので、復職に有利な業種ではありません。

災害発生時にも、できるだけ継続してスタッフを雇用できるような仕組みや取組み、工夫が必要です。

### ☆建物が使える場合は、スタッフの継続雇用のため限定的でも早い事業再開が肝心！

ホテル旅館の建物が使用出来る場合には、できるだけ早期から宿泊の受入れができるよう、限られた条件の中で、限定的なサービス内容と提案する単価を事前に決めておき、宿泊を必要としているお客様に、今、提供できるサービスを提案することで、仕事を生み出すことでスタッフを雇用できる状況を作ることが期待できます。

ホテル旅館の建物に大きな被害がなく引き続き使用出来る場合には、ライフライン途絶で限られたサービス提供となる場合でも、ホテル旅館の営業を持続させることが重要です。

限定的でも、宿泊利用者を受入れて営業を持続することで、スタッフは継続的に仕事に従事することができるので、将来に対する希望が持て、ホテル旅館としては、人的資源の確保ができることになります。

### ☆建物が使用できない場合でも、雇用継続するための対応を

建物が使用不能となり、新たに建替える必要がある場合には、年単位での休業を余儀なくされるため、人的資源を引き続き確保できる“雇用調整助成金”などの支援制度を速やかに活用できるようにしておくことが必要です。

このため、助成金の申請先や研修派遣など制度について情報を持つ身近な商工会議所や商工会などの機関や相談先を事前に確認しておく必要があります。

## 建て替えが必要な場合の事業再開へ向けた取組み

### ④0 事業継続の可否判断の要素

#### ☆事業再開の規模は複数想定し概算費用と比較して絞り込む

ホテル旅館の施設が使用できず、建て直しが必要な場合の必要費用や工事期間、資金計画などは、「新たに事業再開する規模」によって変わるため、営業再開の規模については、現状同等規模のほか、半分の規模など、複数のケースを想定する必要があります。

事業再開の適正規模を決定するためには、複数の事業規模案について、工事費用と資金計画を正確に把握し、比較する必要がありますが、正確な見積もりには、時間が掛かるため、工事費用と資金計画を概算で比較することで、複数候補から適正な規模を絞り込む必要があります。

#### ☆詳細な見積もりの結果や資金計画により規模を見直す

実効性のある事業再開規模とするため、詳細な見積もりをはじめ、資金計画を含めて実現可能性を検討し、その結果で柔軟に事業再開の規模を変更する必要があります。

必要経費の概算に当たっては、資材と建設単価の高騰を想定し、また、資金計画の作成にあたっては、無理のない資金調達と返済計画など、安全側を考慮した内容で比較検討する必要があります。

#### ☆☆建て直し工事期間と事業再開予定時期は十分な余裕を見込んで立てる！

建直しの工事期間は、大規模災害後の建設需要拡大を踏まえ、資材調達やマンパワーの確保に無理ないスケジュールを見込む必要があります。

事業再開の予定時期についても、実際の建設工事の進捗状況を見て、十分な余裕を見込んで決める必要があります。

## ④1 建設所要費用と資金計画を比較して事業継続を判断

### ☆建設事業者からの詳細な見積もりを取る

継続・再開する営業規模を決定した後には、建設業者から、建設に要する正確な見積もりを入手します。

その際、災害発生後の業者の限られた状況の中であっても、複数の業者から見積りを取る必要があります。

広域災害の発生で、建築需要の増大で、建築費用の高騰が想定されるため、単価や経費の高騰を十分見込んだ実現性の高い見積もりを取る必要があります。

### ☆見積もり結果を事業規模へ反映し、必要な場合は再度の見積もりを

複数業者からの見積りが事業再開規模で想定した概算事業費や概算資金計画を大きく超過する場合は、躊躇なく、営業再開規模を縮小し、建設業者から再度の見積もりを取ります。

新たな見積り金額が、規模を想定した時の概算資金計画と比較し、許容可能な範囲であれば、見積もりに基づいて、具体的な資金計画を作成することとなります。

### ☆資金計画が許容できる場合は事業継続へ！

具体的な資金計画が現実的で、無理のない許容できるものであれば、事業再開へ向けて新たなホテル旅館の建設事業を進めることとなります。

### ☆資金計画が許容できない場合や将来的な採算が取れない場合などは、事業継続を断念

具体的な資金計画が現実的と大きくかけ離れ、許容できない計画であれば、事業継続を断念することとなります。

このほか、人材確保の問題、経営規模により将来的な採算が取れないなどの課題により、事業継続の可否について判断し、不可能であると判断した場合には、やむなく、「ホテル旅館業の廃業」を選択することとなります。

このような判断は、その後の影響を勘案して、建設工事着手前の計画段階で決めることが好ましいと思われます。

## ④ 建物を新設する工事計画とスケジュールの確認

### ☆実態を反映した無理のない建設工期が必要

新たな建物の建設スケジュールについては、事業再開に必要な最も重要な要件のひとつであり、建設工期の延長で事業再開の時期が大幅に延期されることとなれば、事業再開へ向けた資金計画や将来の営業収入に大きな影響を及ぼすこととなります。

災害後の事業者数が限られている状況の中であっても、資材やマンパワーが不足がちな施工業者と建設需要の実態を反映した実現可能で現実的な新築計画とするよう、複数社から費用の見積りと建築スケジュール案を取ることが好ましいこととなります。

### ☆工事スケジュールは現実を反映したものとする

個々の建設業者には、急騰が想定される資材調達と施工応なマンパワーの確保の可能性を慎重に検討させたいので、スケジュールを提出させることが必須となります。

広域災害の場合、建設業者や施工業者の不足や建設資材等の調達の遅れが懸念されることから、実態と大きくかけ離れる工期となってしまうことで再建への障害とならない計画を立てる必要があります。

### ☆解体工事との一体的な施工が効率的

解体作業（公費解体等）の終了後、引き続き建築作業を継続して実施してもらうことができれば、効率的ですので、建設関係業者については、早めに要請し建設計画を立てることが好ましいこととなります。

## ④3 資金計画の検討(解体費用・なりわい補償事業、自己資金等)

### ☆資金計画には、公的資金や補助・助成・支援事業をすべて活用する

活用することができる公的な補助金等については、最大限使うように計画し、資金計画の中に見込む必要があります。

(例：能登半島地震での「なりわい補助金」は、補助率2/3、補助限度額15億円)

公的補助のほか、投入可能な自前資金や内部留保金を考慮したうえで、必要となる借入金額と返済計画を作成します。

国や県の補助金や支援事業の情報を有し、申請の相談先となる商工会議所や商工会などの機関に事前にコンタクトを取っておきます。

### ☆投入する自己資金には、借入可能額を含めて見込む

自己資金のほか、取引銀行からの借入可能額について、できる範囲で平常時に打診しておきましょう。

自己資金については、予想外の支出があることを前提に、厳しめに見積もる必要があります。

大規模災害発生時には、震災からの速やかな復興を可能とするよう、コロナ融資同様の「無利子期間」のある公的資金の借入れ制度が期待できるので、情報を収集する必要があります。

### ☆「半壊」以上の被害認定で解体に必要な費用は自治体が負担

(「③1 市町による被災建物の被害認定調査」参照)

過去の大規模災害の例では、建物被害が生じ、市町による「半壊」以上の罹災証明を受けた場合には、建物の取り壊し費用が公費で負担されることとなっていますので、事業再建へ向けた資金計画に「公費解体」を計画に見込む必要があります。

## 超広域災害の影響緩和策

### ④ 建物の安全性判定が速やかに実施できる仕組みづくり

#### ☆ホテル旅館を避難先にするためには建物の安全度の判定が必要です

ホテル旅館での避難生活を実現するために、応急危険度判定士によるホテル旅館の建物の安全性判定を早期に実施してもらう必要があります。

このため、平常時に、関係する行政組織を通じて、市町災害対策本部による応急危険度判定の速やかな実施ができるよう要請する必要があります。

災害を受けたホテル旅館の宿泊者については、一旦は避難所へ避難してもらいますが、長期化が想定される避難生活のストレスを緩和する為、建物の安全が確認（※）されれば、ホテル旅館に戻っていただきます。

また、宿泊者のほか、受入れに余裕があれば、災害対策本部からの要請で災害時要援護者の受入れなどの二次避難先としての役割が期待されています。

（※「⑩ 災害後のホテル旅館の建物の安全確認」参照）

#### ☆災害が広域になると、建物の安全の判定に従事する専門家が不足します

2024年の能登半島地震では、石川県内のほか、近隣県から「応急危険度判定士」を動員しましたが、判定は進みませんでした。

災害がより広域的になれば、一定の地域に投入できる専門家が少なくなり、建物の安全性の判定が滞ることとなります。

想定される南海トラフ巨大地震のような極めて広域的な災害が発生した場合であっても、速やかな判定が得られる仕組みや体制を平時から整備するよう自治体や国に要請しておく必要があります。

### ④5 災害の被害認定が速やかに実施できる体制整備

#### ☆自治体による“被害認定”と“公費解体”が事業再開への大事なステップ

過去の大規模災害の例では、災害による被害認定で、“半壊”以上ならば、自治体が指定する解体事業者を使い、公費で解体することができます。

事業再開へ向けた建替え工事の実現段階に進むためには、自治体による手続きを速やかに実施してもらう必要があります。

公費解体の指定業者を補てんする制度として、所有者が一旦、費用負担して解体業者と契約し解体・撤去を行い、市町から所有者に“公費解体で認められた費用”の範囲内で後に払戻しされる「自費解体（解体費用の立替えと払戻し）」制度もあります。

#### ☆速やかな被害認定と公費解体の実施が必要です

能登半島地震において、ホテル旅館をふくめて、事業再建のために利用する“なりわい補助事業”の申請手続きが遅れ、災害からの復旧・復興が進まなかった一因に、行政による被害認定が遅延したことと、公費解体が遅れたことがあるとされています。

公費解体では、市町の指定業者を使いますが、該当業者がなく、遠隔地からの業者派遣を企画しましたが、移動の必要経費への支援制度を後追いで作るようになったため、対応が遅れたとわれています。

災害の広域化で公費解体の対象が増えた場合であっても、業者不足による対応の遅れが生じないように、公費解体業者の確保・受入れに必要な支援制度を予め作るなどの対応が必要です。

### ④6 建設諸物価を抑制するための対策

#### ☆災害の沈静化後には新築工事や修繕など建設工事が爆発的に増加します

災害の鎮静化後には、当座の被災者の住居となる仮設住宅の建設をはじめ、災害で壊れた家屋や施設の建替えや補修など、建設事業者への発注が極端に増加することが想定されます。

#### ☆建設などの費用の高騰が復旧・復興の大きな障害となる恐れがあります

建設事業者への集中と必要な建設資材の単価や人件費などの高騰により、資金力の脆弱な中小零細事業者については事業再建を断念することになりかねないなど、災害からの速やかな営業再開の実現には、建設物価の高騰が最大の障害となることが想定されます。

#### ☆巨大・広域災害後の復旧・復興の大きな障害となる事態を回避する対策が必要です

被災区域が広域に及ぶ場合には、このような傾向がさらに強まり、それが事業再開の遅延や、ひいては災害からの復旧・復興の障害になることが想定されます。

このような事業再開の遅延を防止し、速やかな復興と事業再開を実現するためには、建築物価高騰を抑制する対策や建設事業者への支援などの施策を講じる必要があります。

災害が発生してからの対応では、混乱が生じますから、平時から、このような事態を回避する有効な政策について制限なしに、例えば、建設技術者の国際協力などの対策を含めて、検討しておく必要があります。

参考

事業継続ガイドブック検討ワーキンググループの活動

【活動期間】令和7年6月～令和8年3月

| 時期と会場等                         | 種 別                       | 内 容 等   |
|--------------------------------|---------------------------|---|
| 7月7日(月)13時<br>ホテルグラン<br>ヒルズ静岡  | 第1回WG                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 検討会議の趣旨と進め方、スケジュールについて</li> <li>● 事業継続計画策定実態調査アンケート内容の検討</li> </ul>  |
| 8月上旬～<br>8月下旬                  | 事業継続計画策<br>定状況アンケー<br>ト実施 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業継続計画(自然災害)の策定状況</li> <li>● 事業継続計画作成に際しての課題やネックとなる事項</li> <li>● 具体的な災害対策の状況(災害対策チェックリスト)</li> </ul>           |
| 10月7日(月)13時<br>ホテルアソシア<br>静岡   | 第2回WG                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業継続計画策定状況アンケート結果について</li> <li>● 「事業継続ガイドブック(災害対策編)」の構成と主要項目</li> <li>● 事業計画策定の参考訪問施設候補について</li> </ul>         |
| 11月12日(水)13時<br>中島屋<br>グランドホテル | 第3回WG<br>事業者訪問①           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 中島屋グランドホテル取締役総務部長 増井 徹 氏から災害時のスタッフ体制・連絡体制を中心に説明を伺う</li> </ul>  |
| 11月18日(火)13時<br>ふたりの湯宿<br>湯花満開 | 第4回WG<br>事業者訪問②           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ふたりの湯宿湯花満開取締役島 裕介氏及び石島正和専務から中小企業庁の「高付加価値事業」申請をきっかけに伊豆地域の過去の台風や地震の災害対応を防災対策に反映した事業継続計画を策定したとの説明を受けた。</li> </ul> |
| 1月28日(水)13時<br>浮月楼             | 第5回WG                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「事業継続計画ガイドブック災害対策編(案)」の内容検討</li> <li>● 「事業継続ノート(災害対策編)(案)」の内容検討</li> </ul>                                     |

【メンバーの一覧】

| 役 割 等    | 氏 名     | 所 属 等               | 地 域  |
|----------|---------|---------------------|------|
| 座長       | 小 村 隆 史 | 常葉大学社会環境学部准教授       |      |
| 旅館ホテル営業者 | 石 川 和 彦 | I W A T A ステーションホテル | 磐 田  |
| 旅館ホテル営業者 | 入 谷 真 弘 | ホテル盛松館              | 静 岡  |
| 旅館ホテル営業者 | 大 内 善 栄 | 里山の別邸 下田セントラルホテル    | 下 田  |
| 旅館ホテル営業者 | 大 澤 鉄 平 | BAY HOTEL入船館        | 清 水  |
| 旅館ホテル営業者 | 加 藤 弥 生 | 土筆旅館                | 焼 津  |
| 専門アドバイザー | 金 嶋 千 明 | 前静岡県地震防災センター所長      |      |
| 旅館ホテル営業者 | 久 住 与志人 | 静岡タウンホテル            | 静 岡  |
| 旅館ホテル営業者 | 松 永 亜 弓 | せせらぎの宿紅竹            | 静 岡  |
| 旅館ホテル営業者 | 望 月 康 男 | ホテルアーバント静岡          | 静 岡  |
| 旅館ホテル営業者 | 諸 川 大   | 浜松ホテル               | 浜 松  |
| 旅館ホテル営業者 | 山 口 隆 良 | 招福の宿ゑびすや            | 伊豆長岡 |
| 事務局      | 小 川 英 雄 | 静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合    |      |
| 事務局      | 杉 田 志 野 | 静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合    |      |

## 「事業継続計画ガイドブック」策定にご協力いただいたホテル旅館

|   | 屋号名        | 所在地      | 地域等 |
|---|------------|----------|-----|
| 1 | 中島屋グランドホテル | 静岡市葵区紺屋町 | 静岡  |
| 2 | ふたりの湯宿湯花満開 | 東伊豆町奈良本  | 熱川  |

【第1回 WG検討会議】



【第2回 WG検討会議】



【第3回 WG事業者訪問その①】



【第4回 WG事業者訪問その②】



【第5回 WG検討会議】



## 静岡県

静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合

静岡県静岡市葵区紺屋町11-1 浮月ビル5F  
TEL:054-254-6388 FAX:054-254-6390

<http://www.shizuokayado.jp>

作成:令和8年3月 編集・デザイン:株式会社マーレプランニング