

が含まれるが、厚生労働省が 2009 年 10 月に一定の見解を出したことで多くの企業が評価をしている。

しかし、それ以外にも社会として何が正しい対応とされるか不明確なものがある。感染防止備品の備蓄やリスクが高い業務に従事する従業員に対するタミフルの予防投薬や海外出張時に事前配布などが該当する。このようなことについては、企業として一定の準備があっても、公表できないとする企業が少なくなかった。

### 3) サプライチェーンの問題

今回調査したすべての企業は大企業に属する。これらの大企業で重要業務に位置付けられる業務が継続されるためには、サプライチェーンが機能する必要がある。しかし、サプライチェーンはすべての構成企業がグループ会社であるとする特定の業種を除き、多くの中小企業を含む企業群によって構成されている。

サプライチェーンを巻きこみ BCP の検証を行った例外を除き、調査したほとんどの企業では、これら企業群に新型インフルエンザ対策の準備を要請したにすぎない。しかし前述のように、新型インフルエンザ対策は、マニュアルが存在するだけでなく、備品の準備、実際の発生時の対応の判断など、資金と人員が準備に不可欠である。そのため、中小企業では対応が困難な部分も少なくない。

今後、中小企業が利用可能なツールの提供や資金融資など、支援対策が必要であるが、行政機関のみでなく、大企業がサプライチェーンなどの取引関係を通じて、貢献していく仕組みが必要と考えられる。

### 4) 意識の持続

新型インフルエンザ(A/H1N1)の発生で、多くの企業で対策に向けた準備が行われ、経営者から一般従業員に至るまで認識が高まった。しかし、今後長期にわたって新規発生がなければ、その意識は低下することが予想される。今回調査した多くの企業でも、定期的な訓練は予定されていなかった。我が国全体や企業単位で、どのように意識を維持していくかが重要な課題として挙げられる。

### 3. 国・業界・企業の役割

国が出したガイドラインについて、BCP 策定の想定を行う上で役にたったという回答があったものの、具体性がなく不十分であったとの意見が多かった。一方、あまりにも詳細なガイドラインはかえって混乱を生むことを懸念する声も少なくない。そもそも業種によって重要業務の考え方や社会的意義、従業員の感染リスクも異なる状況で国のガイドラインに詳細事項を求めることは困難と考えられる。

一方、様々な業界団体が新型インフルエンザ対策において情報交換や業界のガイドライン策定などの役割を果たしており、その情報は具体性があり有効であったという意見が多く存在した。新型インフルエンザ対策、におけるより具体的なレベルの準備のあり方を検討する上で、業界団体には重要な役割が存在すると考えられる。

改めて、国レベル、業界団体レベル、企業レベルでの役割分担やガイドラインの在り方が検討されることは、今後の企業・事業所における新型インフルエンザ対策全体

の再検討においては、重要な意味を持つと考えられる。

## E. 結論

- 平時からの対策として、多くの企業が国のガイドラインや業界団体などのネットワークからの情報を参考に危機管理対策の一部として新型インフルエンザ対策 BCP を策定するとともに、感染状況に応じ企業トップを責任者とする対策本部の立ち上げが出来る準備を行っていた。
- 今回の新型インフルエンザ(A/H1N1)の発生においては、低病原性であったため事業継続に影響なく、BCP は発動せずに感染拡大防止対策を行った企業もあった。
- 今後は迅速な病原性情報に基づく柔軟な対策や多くの中小企業を含むサプライチェーンを含めた対策が必要と考えられる。
- 行政、業界団体、企業が役割を再検討しより有効な対策がとれるような仕組みづくりを行うとともに、今後も感染症に対する危機管理意識を持続していくことが課題である。

## F. 研究発表

### 1. 学会発表(予定)

#### 1) 職域における新型インフルエンザ対策

の定着促進に関する研究(第1報)-企業の新型インフルエンザ対策に関する質問票調査(基本集計結果より)-

今井鉄平, 高橋謙, 東敏昭, 森晃爾, 寶珠山務, 上原正道, 和田耕治, 森兼啓太, 丸山崇, 西埜植規秀, 宮村佳孝  
第83回日本産業衛生学会、福井、平成22年5月

#### 2) 職域における新型インフルエンザ対策の定着促進に関する研究(第2報)-企業の新型インフルエンザ対策に関するインタビュー調査-

丸山崇, 今井鉄平, 東敏昭, 寶珠山務, 上原正道, 和田耕治, 森兼啓太, 高橋謙, 森晃爾  
第83回日本産業衛生学会、福井、平成22年5月

#### 3) 職域における新型インフルエンザ対策の定着促進に関する研究(第3報)

-従業員の新型インフルエンザに対するリスク及び予防策への意識に関する質問票調査(基本集計結果より)-  
西埜植規秀, 今井鉄平, 高橋謙, 東敏昭, 森晃爾, 寶珠山務, 上原正道, 和田耕治, 森兼啓太, 丸山崇, 宮村佳孝  
第83回日本産業衛生学会、福井、平成22年5月

<聞き取り調査内容>

A. 事前計画内容 (Plan)

1. BCP体系

・新型インフルエンザのBCPが緊急時対応計画やOSHMSなど、既存の計画やシステム等とどのような関係・位置づけになっているか？

2. BCP策定条件

・BCP策定の際の前提条件をどのように考えたか？（例. 50%の欠勤率）また、参考にしたデータやガイドラインがあれば、教えてください。

・何を参考に、いつから、誰を中心にBCPの準備を進めてきたか？

・BCPの準備を進めることになったきっかけは何か？

・ガイドラインの内容はどの程度役にたったか？

・BCPの中で規定している項目にはどのようなものがあるか？

3. 基本方針

・貴社の基本方針の内容はどのようなものか？

・いつ頃策定し、経営層がどの程度関与しているか？

・従業員にはどのように周知をしてきたか？

4. 危機管理組織

・危機管理組織のメンバー構成・役割はどのようなものか？

・会社組織の中で危機管理組織はどのような位置づけになっているか？

・危機管理組織として行ってきた活動内容、メンバー間の連携・メンバーのコミットの程度はどのようなものか？

・企業内医療専門職の、事前の関与、感染時の役割はどのようなものか？

・各事業場の危機管理体制はどのようになっているか？

5. 情報収集体制

・発熱した社員の情報収集はどのように行われ、どこに集約されるようになっているか？

・新型インフルエンザの情報収集や関係部署間の共有はどのようになされているか？

・得られた情報の質の確認はどのようになされているか？

6. 感染リスク評価

・職場で感染した社員から他の社員に感染が拡大するリスク評価はどのように行われたか？（ガイドライン p106）

・リスク評価結果をどのように対策に組み入れたか？

7. 感染管理

・流行期に職場でどのような感染防止策の実施を考えていたか？

・そのためにどのような備蓄をどのくらい進めてきたか？また、備蓄品の利用ルールはどのようになっているか？（備蓄のためのコストは？）

- ・各職場で感染管理を実行するためにどのような準備を進めていたか？（教育・訓練等）

#### 8. 緊急連絡体制について

- ・従業員との緊急連絡体制はどこまでのレベルを対象としているか？（例、派遣社員、請負業者）
- ・実際に職場に配備している緊急連絡網はどのようなものか？どのような点に特に留意したか？

#### 9. 事業継続

- ・重要業務をどのように選定したか？
- ・流行期の就労規定はどのようになっているか？（例、重要業務以外の者は自宅待機）
- ・BCP発動条件はどのようになっているか？決定者は誰か？（決定者不在の場合は？）
- ・各職場でBCPを実行するためにどのような準備を進めていたか？（クロストレーニング等）
- ・サプライチェーンをどのように定め、どのように連携を進めてきたか？

#### 10. 訓練

- ・実際にBCPを回すための訓練はどのように行っていたか？（頻度、方法、対象等）

#### 11. 改善

- ・BCPの改善を図る仕組みはどのようになっているか？（何をきっかけに、どこでどのように？）
- ・改訂箇所の関係各所への周知はどのようになされるようになっているか？
- ・各事業場レベルの対策をどのようにチェックしているのか？

#### 12. その他

- ・BCP作成の段階で苦労した点（対策を阻害したこと）はどのようなことか？
- ・BCP作成を行う上で役立った（対策を促進してくれた）ことはどのようなことか？
- ・BCP作成を行う際、周囲はスムーズに動いてくれたか？その原因として何が大きいか？

### B. インフルエンザA（H1N1）に対して実際に行った対策（Do）

#### 13. 対策内容

- ・実際の流行に対し、いつ頃からどのような対策を行ったか？
- ・実際の流行に対し、当初作成していたBCPは機能したか？どのような点を課題と感じたか？
- ・実際の流行に対し、BCPの修正はどのように行ったか？何が特に役立ったか？
- ・実際の流行への対策を行う上で困ったことは何か？
- ・実際の流行への対策を行う上で、周囲はスムーズに動いてくれたか？周囲を動かすのに留意した点は何か？

### C. インフルエンザA（H1N1）流行を通じて浮上した課題（Check）

#### 14. 課題

- ・実際の流行に対してどのような課題が浮上したか？その重要度（順位）は？
- ・課題の検証（抽出）はどのように行われたか？
- ・実際の流行に対し、準備していたBCPがどの程度役に立ったか？（役に立たなかった場合）その理由は？
- ・実際の流行に対し、ガイドラインや行政等からの情報がどの程度役に立ったか？どのような情報がさらに提供されるとよいか？

#### D. 秋以降に向けて行っている準備 (Act)

##### 15. 準備内容

- ・いつ（またはいつまでに）どのような準備を行っているか？
- ・（BCPの改訂や作成を検討している場合）前提条件や既存のBCPとの関係は？
- ・事前のBCPと比べ、どのような点を特に改善しようとしているか？

資料 2. 企業における新型コロナウイルス対策の実施状況に関するインタビュー調査 ①

事前計画 (P)	インビュー企業① 業種: 保険	インビュー企業② 業種: 建設業
1	BCP体系 ・既存の計画文書と並列の位置づけで策定を行った。今年度、危機管理体制の大幅な見直しを実施しており、危機管理体制の中での位置づけを明確にする予定である。	・新フルのBCPは既存のBCPの附属という位置づけ。既存のBCPは主に地震を想定したもの。OSHSは安全・事故防止の観点から作っており、新フルとは直接関連は少ない。
2	BCP策定条件 ＜前提条件＞ ・感染予防策および感染防止策の実施については、A. 新型コロナウイルス対策ガイドライン (2020年2月17日新型コロナウイルス及び鳥インフルエンザに関する関係省庁会合対策) をベースに、当社としての独自判断も加味して発動する仕組みになっている。業務継続については、社員の出勤率を段階的に想定して策定している。 ＜作成準備＞ ・リスクコンサルティングに関する関連会社の支援を受け、経営企画部 (会社全体のリスク対応を行う部署) が中心となり、昨年の秋から検討を開始した。2009年1月には立案を開始した。 ＜きっかけ＞ ・新型コロナウイルスに関する危機感の高まりがきっかけ。監督庁 (金融庁) からの検討要請も損保協会を通じて受けている。 ＜ガイドライン＞ ・想定される被害などの前提条件を検討するうえでは活用した。 ＜規定項目＞ ・感染力、感染の範囲、毒性の強度、社員の出勤率、交通機関などの運行状況、政府の対応 (業法に関する弾力的な運用や自衛に関する要請) 等	＜前提条件＞ ・日本政府が出しているガイドラインを参考にした。罹患者などの想定もそのとおりにした。 ＜作成準備＞ ・政府のガイドラインを参考に、2007年初めから、BCP推進委員会を中心に、BCP委員会、委員長が副社長で、構成もすべて役員クラス。事務局は経営企画部で、総合企画部は、社長直轄の部署で、経営部のサポート全般を主に行う部署であったが、この4月の組織改編で、対外的な経営活動をサポートする部署に特化。 ＜きっかけ＞ ・BCAOという団体に法人会員として属しており、その分科会で新フルの議論がされていたことを知ったのがきっかけ。 ＜周知内容＞ ・従業員への周知ということでは、社内イントラに掲載するとともに、e-ラーニングを通じて策定した旨を周知。 ・一応改定した。他にどこもなかった。
3	基本方針 ＜内容＞ ・平時からの情報収集や体制整備等の準備を行うこと、社員・その家族・関係者だけでなく地域社会も含めた安全確保、保険会社としての社会的責任を果たすための業務継続、国や地方公共団体等との連携、を基本方針としている。 ＜時期・経営層の関与＞ ・今年の1月に策定し、H1N1が出た後の5月に見直している。計画案がまとまった段階で経営会議、取締役会に付議している。 ＜周知方法＞ ・社内イントラネットでの文書公開	＜内容＞ ・事業継続よりも従業員や家族の安全確保が第一。 ＜時期・経営層の関与＞ ・2008年に策定。副社長や事業本部長などもBCP推進委員会のメンバーなので、経営層が深く関与しながら策定された。 ・従業員への周知ということでは、社内イントラに掲載するとともに、e-ラーニングを通じて策定した旨を周知。
4	危機管理組織 ＜構成・役割＞ ・社長を危機管理推進本部長、副本部長に経営会議の役員としている。また、情報対策、感染防止、業務継続、資金対策等に対応する8つの対策部を設けている。事務局は経営企画部。 ＜位置づけ＞ ・平時の組織として、社長を本部長とする危機管理推進本部を設置し、情報収集や有事に備えた計画の検討・見直しを実施している。海外拠点が多数あり、そこでの対応を行うため、海外危機管理推進本部 (国際企画部が担当) を併せて設置している。 ＜組織内連携＞ ・事務局である経営企画部が中心となりメンバー間の連携を図るとともに、情報収集やマニュアルや業務継続計画見直し等を行っている。意思決定を行う際はメンバーを招集して対応を協議している。 ＜医療職の関与＞ ・感染予防策や消毒品については産業医の意見を伺うようにしている。産業医は常勤1名、診療所に非常勤数名。購入は診療所や総務を通じて行っている。 ＜各事業場の体制＞ ・平時においては、各地区 (関東、など) の総務部が危機管理推進本部と連携し、対応を行っている。集団感染等の被害が発生する等の有事においては、地区本部長を本部長とする地区対策本部を設置して、対応を行うこととしている。	＜構成・役割＞ ・平時はBCP推進委員会。非常時は対策本部を立ち上げるので形の上では別組織。しかし関与する人は多くが重なっている。 ＜位置づけ＞ ・経営層が深く関わる委員会、対策本部であるから、かなり高い位置づけ。 ＜医療職の関与＞ ・専任で医師1、看護師3、薬剤師1、放射線技師が診療所に居る。計画策定には医師が関与。感染者発生時、診療所で従業員に対応した事例はまだあまりない。 ・各事業場の体制 ・本部は全社の方針を伝えるが、現場判断にゆだねている部分も大きい。
5	情報収集 ＜発熱者の情報管理＞ ・社員が所属する課・支社から、人事部に報告を行い、人事部が集約を行っている。 ＜一般情報の共有＞ ・基本的な情報収集は、危機管理推進本部事務局が持っている。マスコミ等の情報収集は、緊急情報対策部 (広報部) が実施している。 ＜情報の質＞ ・事務局内で共有するとともに、リスクマネジメント会社 (情報がたくさん集まっている) のアドバイスを適宜受けることとしている。	＜発熱者の情報管理＞ ・社員と家族の罹患状況や休業状況などは、人事部に連絡することを周知している。実際に人事部に情報集約されている。現在は、従業員ベースで1日1名出るかないか、という程度。累積30名程度が情報収集されている。家族を含めるとさらに発生している。 ・人事部で情報集約
6	感染リスク評価 ＜評価方法＞ ・社内外での接触機会、職場内での濃厚接触の可能性などを考慮した。職種ごとのリスク評価は行っていない。どの社員もほぼ同じリスクと考えている。 ＜対策への反映＞ ・リスク評価を行っていない。	・特に行っていない
7	感染管理 ＜感染防止策内容＞ ・マスクの着用や消毒液の設置、不急や会議や出張、外出を伴う業務の自粛、全国規模のイベントや会議の延期等を実施していた。 ＜備蓄品内容＞ ・重要業務の要員を中心としてマスク、消毒薬の備蓄を行った。使用にあたっては、危機管理推進本部からの指示を受けて使用することとしている。備蓄はマスクは社員1名あたり10個。 ＜感染管理のための準備＞ ・社内通達を活用した周知を行った。また、管理責任者である副社長に対する情報提供と注意喚起を行った。	＜感染防止策内容＞ ・事業所の閉鎖や各種感染防護具を使用することなど ＜備蓄品内容＞ ・サーマルマスク (7万枚) と手指衛生剤の他に、若干量の防護服やN95マスクなど、体温計などを備蓄している。利用は本社に対策本部の指示、事業所などは各々の判断。コストは2008年度に予算を付け、それで購入した。ちなみにこれらは鳥インフルH5N1のような病原性の高いインフルを想定していたため、今回は病原性が低いとわかった時点で使用することを差し控えた。そのためほとんど使用していない。 ＜感染管理のための準備＞ ・e-learningを一度やった
8	緊急連絡体制 ＜連絡の範囲＞ ・基本的には、職員・スタッフまでを対象としている。派遣社員はほとんどいないので、対象にはしていないが、いるものについては対象としている。 ＜連絡網の内容＞ ・平常時から、職場単位で緊急連絡網を作成している。また、安否確認システム (ケータイメール) を導入しており、緊急時の情報発信や安否確認を行える仕組みを整備している。	・なし。今後の課題として本社機能の中で必須な業務 (経理部、情報収集部署としての人事部などを想定) を洗い出す必要がある。 ＜流行期の就労状況＞ ・ITによる在宅勤務なども検討しているが、具体的にはまだ ＜BCP策定条件＞ ・対策本部の設置条件については定めているが、個々の発動条件については、明確には定めていない。決定者は、平常時は、危機管理対策本部長 (=BCP推進委員会委員長=副社長) だが、新型コロナウイルス発生後は、新型コロナウイルス対策本部長 (=社長)
9	事業継続 ＜重要業務の選定方法＞ ・保険会社としての社会的使命を果たすために最低限継続を行うべき業務を選定した。 ＜流行期の就労状況＞ ・重要業務の継続を実施するため、他部門や他地区からの要員シフトや、一部在宅勤務を想定している。熱が出たら自宅待機。在宅勤務は実際には難しいだろうと考えている。 ＜BCP策定条件＞ ・業務継続計画で策定した条件に基づいて、危機対策本部長が決定する。また、方が一に備え、本部長の代行順位を定めている。 ＜BCP実施の準備＞ ・業務の他店への移管や、応援要員の派遣想定等を行っている。 ＜サプライチェーンの選定方法＞ ・業態としてサプライチェーンは想定しにくい。	＜重要業務の選定方法＞ ・得息から依頼された仕事の受注施工が中心なので、業務に優先順位をつけること自体が困難な業態。あえて選定するならば、物件毎に重要度や優先順位をつけることにならざるを得ないが、そこまではしていない。 ・今後、今後の課題として本社機能の中で必須な業務 (経理部、情報収集部署としての人事部などを想定) を洗い出す必要がある。 ＜流行期の就労状況＞ ・ITによる在宅勤務なども検討しているが、具体的にはまだ ＜BCP策定条件＞ ・対策本部の設置条件については定めているが、個々の発動条件については、明確には定めていない。決定者は、平常時は、危機管理対策本部長 (=BCP推進委員会委員長=副社長) だが、新型コロナウイルス発生後は、新型コロナウイルス対策本部長 (=社長)
10	訓練 ＜訓練内容 (BCP運用)＞ ・BCPの流れは確認したが、訓練は実施していない。	＜訓練内容 (BCP運用)＞ ・e-learningによる、新型コロナウイルスに関する基本的知識などの習得。2008年12月と、今月。
11	改善 ＜改善の仕組み＞ ・一年に一回以上、マニュアルや業務継続計画の見直しを行うこととしている。 ＜改訂の周知＞ ・危機管理推進本部が、社内イントラネットや訓練を通じて周知を図ることになっている。 ＜各事業場レベルのチェック＞ ・まだ特に実施していない。	＜各事業場レベルのチェック＞ ・特に行っていない。新型コロナウイルスは地震と違って相談する時間的余裕があるので、事業所レベルと本社でコミュニケーションをよくすることで、わからなければ聞いてくれる文化ができあがっている。
12	その他 ＜阻害因子＞ ・前提とする国または地方公共団体の対応策が明確化されていない部分があること ＜促進因子＞ ・同業他社との情報交換や、グループ会社であるリスクコンサルティング会社からの情報提供。 ＜周囲の協力＞ ・経営からの要請もあり、全社的な協力を得ることができた。	＜阻害因子＞ ・ない ＜促進因子＞ ・地震への対応が会社の業務そのものに関連しているため、BCP自体に周囲の理解が深い、スムーズに作れた
13	対策実施 (D) ＜実施時期・内容＞ ・海外での流行直後から海外派遣職員の対応を検討した。メキシコ駐在を閉鎖、4/27~28にかけて社員を帰国させた ＜BCP策定効果＞ ・危機管理体制は機能したが、ウイルスの特性が想定状況と大きく異なっていたため、計画書どおりに実施内容が判断することが難しかった。 ＜BCP修正＞ ・国内での感染状況を踏まえ、同時進行的に見直しを行った。春先の感染を踏まえ、全面的に改定を行い、強弱、弱弱に無関係なく柔軟に対応できるように各層対応を通じて修正した。 ＜困ったこと＞ ・感染力や毒性に関する情報が確定しなかったため、国からの情報や判断が示される前に社として判断せざるを得なかったこと。兵庫・大阪では社員にマスクを使用したが、マスクの追加購入が行えない。備蓄品の補充が行えなかったこと。マスコミ報道の一部過剰な面があり、企業としての対応策をやや過剰に実施する企業があったこと。8月になって欠勤者が増え始めたこと (9月になり減ってきた) ＜周囲の協力＞ ・動いてくれた。	＜実施時期・内容＞ ・海外での流行が伝えられた4月26日ごろから開始した ＜BCP策定効果＞ ・必ずしも有効には機能しなかった。課題としては、備蓄品を使用するしかないか (結局出さなかった) が、議論があったこと、BCP推進委員会や新型コロナウイルス対策本部の組織が重すぎて (副社長が委員長)、ちょっとしたことを決めるのに随分時間がかかった。 ＜BCP修正＞ ・修正策を新たに設け、ちょっとしたことを迅速に決定できるようにした。また、全国一律の規定ではなく、地域特性に応じて、現地の判断にゆだねる部分を増やした。 ＜困ったこと＞ ・既に述べた通り ＜周囲の協力＞ ・周囲は概ね協力的であった
14	課題 (C) ＜課題の重要度＞ ・マスクの配布・着用のタイミングや出張自前の判断、感染時・疑い時の出社判断 (これは基準を作った。例: 同居人に発熱者がある場合は職員は自宅待機) ＜課題の検証＞ ・実際に発生した課題を事務局で集約し検討を行った。 ＜BCPの有効性＞ ・先述とおり、ウイルスの感染力や毒性について想定が異なっていたため、例えば時差出勤などは適用することにはできなかった。 ＜情報の有用性＞ ・行政からは、損保協会を通じて感染拡大防止についての要請を受けた。感染拡大防止策の実施における基本的な指針としては役に立った。行政には、感染力や病原性の評価をしてもらいたい	＜課題の重要度＞ ・まだ行っていない ＜課題の検証＞ ・まだ行っていない ＜BCPの有効性＞ ・ある程度役に立った ＜情報の有用性＞ ・7月に新型コロナウイルスのBCPをみなおし、同時に作成中であったマニュアルなどを完成させた。今後は流行状況を見ながら現在のBCPやマニュアルなどを軸に、現場の判断も交えながら柔軟に対応して行きたい。 ・季節性ワクチンは例年本社が接種所で、支店はそれぞれの体制で、社員に対して接種環境を提供しているが、今年も同様に行う予定
15	追加準備 (D) ＜実施期限・内容＞ ・状況の変化に応じて、適宜BCPを見直すとともに、今年の冬までに備蓄品を見直したいが、補充発注をかけているがなかなか来ない。 ＜前提条件・既存BCPとの関係＞ ・危機管理体制再編 (金融庁) による、保険業法における保険料収納のくりのべという法制度の根本にかかわる部分の弾力的な運用に関するものにあわせて、地震BCPと体制の共通部分などを整理する。 ・業務を継続するための組織体制、対応策の詳細を検討する。	＜実施期限・内容＞ ・7月に新型コロナウイルスのBCPをみなおし、同時に作成中であったマニュアルなどを完成させた。今後は流行状況を見ながら現在のBCPやマニュアルなどを軸に、現場の判断も交えながら柔軟に対応して行きたい。 ・季節性ワクチンは例年本社が接種所で、支店はそれぞれの体制で、社員に対して接種環境を提供しているが、今年も同様に行う予定

資料2. 企業における新型コロナウイルス対策の実施状況に関するインタビュー調査 ②

学術計画 (P)	BCP体系	インタビュー企業① 業種・商社	インタビュー企業② 業種・電気・ガス・水道または熱供給事業
1	BCP体系	<p>・BCP方針・規程が上位文書として存在し、下位文書として地域や新型コロナウイルス対策のマニュアル(基情報)がある。地域も新型コロナウイルス上位文書の方針・規程が基になっている。</p> <p>・上位文書は取締役会議で承認を受けている。マニュアルは経営会議メンバーが承認。</p>	<p>・直轄的に関連している計画やシステムは全く独立したもので作成中である。総務部が新型コロナウイルスのBCPを担当しているが、他の危機管理対策は、もともと該当する部門が担当。</p> <p>・ただし、まだBCPは出来上がっていないのでなく、現在、各部門から優先業務を収集中である。手続等は、昨年度の防疫自主行動計画の作成及びマスクの備蓄があったが、5月から増強した。</p>
2	BCP策定条件	<p>&lt;前提条件&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・政府ガイドラインの通り、従業員の25%が感染、40%の欠勤。</li> <li>・作成準備</li> <li>・危機対応組織が中心となり、BCPの準備を進めてきた。まずは68年以前に地域対策からBCP作成に着手、06年4月にBCP方針・規程を、07年1月にマニュアル(他業)を策定した。</li> <li>・08年4月に新型コロナウイルスのマニュアル作成に着手、経営会議での承認を経て、6月に完成した。当初はアジアでの発生を支援する目的で、海外からの引き上げ等を中心に考えていた。</li> <li>・09年1月に国内発生を想定した行動計画のドラフトを策定、4月下旬に公表予定だった。</li> <li>・参考資料は、CDC、厚生労働省など、あらゆる資料。</li> <li>・さきかけ</li> <li>・SARSの経験もあり、新型コロナウイルスの問題意識は以前からあった。08年4月に危機対応組織の人員体制を整えた後、新型コロナウイルスに関するBCP作成に着手した。(時間の関係が大きく、なかなか着手できなかった)。</li> <li>・&lt;規定項目&gt;</li> <li>・ヒト(安全) 情報(システム)、資金、物流に関すること。危機発生時、危機管理組織運営、情報管理、経費負担、迅速な対応、会議の開催、就業ルール、発症時の対応、感染管理、入内制限、緊急時等の運営等に関する、全50項目以上のことを規定している。</li> </ul>	<p>&lt;前提条件&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・強帯型の業務を前提に作った。具体的には、以下の条件。</li> <li>・従業員が25%が感染、流行が8週間続き、従業員と家族の接触の影響で従業員が最大40%が欠勤。</li> <li>・通勤途上の公共交通機関や移動感染の可能性を最大限抑制するため、マイカー通勤や住居移動の許可を前提とした。</li> <li>・その他、参考にしたガイドラインは、以下のとおり。</li> <li>・新型コロナウイルス対策行動計画(参考資料)(業界団体作成)</li> <li>・業界団体における新型コロナウイルス対策ガイドライン(021.2月改定)</li> <li>・関係者から業界団体を通じてライフライン維持のためのBCP作成の依頼があった。</li> <li>・&lt;作成準備&gt;</li> <li>・ガイドラインを参考に、総務広報部を事務局とし、021年3月に第1回対策会議を開催した。</li> <li>・さきかけ</li> <li>・業界団体からの要請。</li> <li>・基礎知識の習得(新型コロナウイルスとは、どのようなものか?BCPに当たって、何を押さえておくべきか。)、特に、厚生労働省のガイドラインに書かれた基礎知識の内容が役立った。</li> <li>・&lt;規定項目&gt;</li> <li>・事業継続計画シートを利用して、作っている。</li> <li>・優先業務(強帯性の場合に対応)</li> <li>・優先業務の内容、担当部署、要員数、業務遂行上の留意点、想定される問題の対応、解決策(過去の経験者を利用することも想定)</li> <li>・非優先業務</li> <li>・業務内容、担当部署、業務上の留意点、想定される問題の対応、解決策</li> <li>・併発や工場の、入付の感染リスクが低い。ここももともとBCP上も大別。</li> <li>・最終的には、組織、感染予防、拡大防止策(感染時の再出社ルールなど)、事業継続計画シート、連絡網を含めたBCPが完成する予定。</li> </ul>
3	基本方針	<p>&lt;内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人命尊重、事業継続の実施、継続的改善の実施、社会との共生・社会貢献</li> <li>・&lt;時期、経費等の関係&gt;</li> <li>・前述の通り</li> <li>・&lt;周知方法&gt;</li> <li>・イントラ、及び、社内人事管理担当者やBCP担当者を通じて周知を行った。</li> </ul>	<p>&lt;内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルスが国内外において大発生した場合においても、供給に支障をきたすことのないよう、取るべき対応・措置を定める。</li> <li>・&lt;時期、経費等の関係&gt;</li> <li>・021年策定 社外リリース前に経営会議にて報告、承認</li> <li>・&lt;周知方法&gt;</li> <li>・社外リリースと同時にイントラで周知、その他感染拡大させないための方法を社内イントラを使って流している。(感染予防シート、病院のかかり方)など。</li> <li>・社内のほとんどのおねががイントラを使っていて、従業員への周知方法としては有効な方法といえる。</li> </ul>
4	危機管理組織	<p>&lt;構成、役割&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本部長(担当役員)、事務局(人事総務関連部署)、組成チーム(医療、秘書、業務、広報、人事、厚生、本部、IT、総合資金、決済、物流)。</li> <li>・会議室にせず、本部長権限で全てを決定できるようにした(決定に時間をかけない)。極力シリアルな組織を目指した。</li> <li>・&lt;役割づけ&gt;</li> <li>・BCP規程に基づき本場に設置されることになっている。</li> <li>・&lt;組織的連携&gt;</li> <li>・組成チームがそれぞれの担当分野のマニュアルを作成、事務局が仕上げを行った。</li> <li>・地域に関しては、半数回訓練を実施し、メンバー間で結果のフィードバックを行っている。</li> <li>・&lt;感染時の関係&gt;</li> <li>・事前:組成チームの中で感染管理のマニュアル作成を担当</li> <li>・感染時:海外残留者への相談対応、医療面からの各種判断</li> <li>・医療面の存在が大きい</li> <li>・&lt;各事業場の体制&gt;</li> <li>・新型コロナウイルスに関しては、</li> <li>・国内は本場の対応・判断に一律合わせる。地域は考慮しない。BCPについては、本場の事業部署ごとに作られている。</li> <li>・海外は地域本部単位で対策本部を作っている。BCPは各地域本部、及び国単位で作成中。</li> </ul>	<p>&lt;構成、役割&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本部長(社長)、副本部長(副社長)、事務局他</li> <li>・この組織は、新型コロナウイルス用の組織。危機管理(災害対策本部など)はまた別。</li> <li>・会議室を5月に設置した。現在は感染状況の推移を事務局が行っている状況。</li> <li>・&lt;役割づけ&gt;</li> <li>・業務縮小しても必ず残すべき業務を担当する組織で長はすべて入っている。</li> <li>・&lt;国内連携&gt;</li> <li>・021年3月に社内主要部門の各マネージャーで第1回対策会議を開催。</li> <li>・部門ごとに優先業務と非優先業務の選定を行い、最低必要人員数の調査を実施。</li> <li>・&lt;感染時の関係&gt;</li> <li>・事前:感染予防、感染拡大防止の啓発活動</li> <li>・感染時:保健室での初期対応、電話による問合せへの対応・病院紹介</li> <li>・&lt;各事業場の体制&gt;</li> <li>・本場の伝達事項については、支社総務を通じて周知。</li> <li>・関係者機関対応</li> </ul>
5	情報収集	<p>&lt;感染者の情報管理&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本人から上司や診療所に報告、診療所から対策本部に報告。</li> <li>・&lt;一般情報の共有&gt;</li> <li>・危機対応組織で情報を収集、タイムリーに社内人事管理担当者を通じ、或はイントラを介して全社員に情報提供を行っている。</li> <li>・&lt;情報の質&gt;</li> <li>・主な情報源の内、危機管理仲間の情報が比較的高くタイムリーなものが多い。</li> </ul>	<p>&lt;感染者の情報管理&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・各部署に迅速を出して、上司(課長)から情報を収集するようにしている。</li> <li>・いつ、誰が(家族も含む)、陽性反応が出たか。医師からどのような指示が出たか。</li> <li>・各地域の総務部か、人事に情報を報告する。</li> <li>・情報は、一元的に人事で集約している。</li> </ul>
6	感染リスク評価	<p>・特に実施せず。</p>	<p>&lt;評価方法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・特に、規定していない。</li> <li>・現場は、従業員の間隔は2m以内。</li> </ul>
7	感染管理	<p>&lt;感染防止策内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・感染者(濃厚接触者)の自宅待機</li> <li>・うがい、手洗いの励行</li> <li>・職場の感染リスク者対応</li> <li>・共有スペースの消毒</li> <li>・海外駐在員、家族の残留・帰国の支援</li> <li>・時差出勤、在宅勤務</li> <li>・&lt;感染管理のための準備&gt;</li> <li>・現職の感染リスクを考慮し、社員が自由に見られるようにした。</li> <li>・イントラを通じて情報提供</li> <li>・うがい薬、手拭用/ドアノブ除菌消毒剤の配置(年間を通じ常設)。</li> </ul>	<p>&lt;感染防止策内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マスクの着用</li> <li>・社員や職場の感染状況の人数把握</li> <li>・&lt;備蓄品内容&gt;</li> <li>・N95マスク約4万枚(300万円)、人事で管理</li> <li>・海外からタンカーで原料を受入れており、その受け入れや排出に関わる従業員がN95を2ヶ月程度使用した。</li> <li>・&lt;感染管理のための準備&gt;</li> <li>・社内広報誌に感染記事の投稿。安全衛生委員会での産業医講話。個人用マスク等衛生用品の給送</li> <li>・手拭用、ドアノブ除菌用アルコール消毒剤を各部門に配設している。定期的に不特定多数が触れる部材を清拭している。</li> </ul>
8	緊急連絡体制	<p>&lt;連絡の範囲・内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・正社員、派遣社員、携帯電話を使った緊急連絡システムを利用。メッセージも流せるようになっている。</li> <li>・システムの改修を検討中、将来的には関連会社も含めた運用を検討している。</li> </ul>	<p>&lt;連絡の範囲&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・正社員、嘱託社員の一部</li> <li>・&lt;連絡体制内容&gt;</li> <li>・もともと、既存で災害対策用にあつた連絡網。</li> <li>・災害時の携帯メールによる連絡網を使用する予定。</li> <li>・携帯メールの訓練を年1〜2回行っている。</li> </ul>
9	事業継続	<p>&lt;重要業務の選定方法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・14日間停止出来ない業務をそれぞれの部門で洗い出し。</li> <li>・&lt;流行時の業務規定&gt;</li> <li>・時差出勤、在宅勤務の推進はある。</li> <li>・&lt;BCP策定条件&gt; <ul style="list-style-type: none"> <li>・本場対策本部が決定(決定者は第1順位で設定してある)、発動条件の規定はない。(状況が勘案しつつ、その場で判断を下す)</li> <li>・&lt;BCP実施の準備&gt;</li> <li>・実際の流行を踏まえてトレーニングを行っているようなもの。(例:家族の感染に関する自宅待機措置を通じ、職場が流行時どうなるかを体験している。)</li> <li>・&lt;サプライチェーン選定方法&gt;</li> <li>・事業の裾野が広すぎるため、各事業分野で決めさせている。関係会社には、本場の計画につき情報提供をしている。</li> </ul> </li></ul>	<p>&lt;重要業務の選定方法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・それぞれの部署で洗い出し、定義も各部門の判断で行った。</li> <li>・&lt;流行時の業務規定&gt;</li> <li>・人事上は、自宅待機を定める状況ではないので、今のところは有給休暇。</li> <li>・海運などで、家族が感染したときなどに自宅待機を指示する場合には、有給休暇では難しいと判断し、対応を検討中である。</li> <li>・&lt;BCP発動条件&gt;</li> <li>・対策本部で決めることになる。</li> <li>・&lt;BCP策定内容&gt;</li> <li>・現在作成中なので、該当せず。</li> <li>・&lt;サプライチェーン選定方法&gt;</li> <li>・原料、製品の輸送会社とは事前に連携を取っている。</li> </ul>
10	訓練	<p>&lt;訓練内容(BCP運用)&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・前述の通り。</li> </ul>	<p>&lt;訓練内容(BCP運用)&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今のところ、実施せず。</li> </ul>
11	改善	<p>&lt;改善の仕組み&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現状では年に1回の改善を図ることになっている。具体的には未定だが、他社事例を参考に、机上訓練を基に改善を図る仕組みを考案している。</li> <li>・&lt;改善の開始&gt;</li> <li>・各組成チームに配布。</li> <li>・各事業場レベルのチェック。</li> <li>・事業分野(本部単位)、商社(自他社)で、本場のBCPを基本として、個別のBCPを作っている。現状は報告はできず、詳細の判断は現場に任せてある。</li> </ul>	<p>・現在作成中のため、該当せず。</p>
12	その他	<p>&lt;阻害因子&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・思わぬ状況ができるので心配がつかなくなった。</li> <li>・急な思惑はせず、一応の決断はするが、状況に合わせて運用していくことにした。</li> <li>・&lt;促進因子&gt;</li> <li>・実際に流行が起きたこと。</li> <li>・危機管理仲間のからの情報。</li> <li>・周囲の協力</li> <li>・経営幹部の理解があったこと、個別BCPは実際に流行が起きたからのBCP作成だったので、各現場の動きはスムーズであった。</li> </ul>	<p>&lt;阻害因子&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・思や対策等の災害に比べ具体的な被害想定が難しいため、対策立案に苦労した。</li> <li>・&lt;促進因子&gt;</li> <li>・業界内での情報交換。</li> <li>・&lt;周囲の協力&gt;</li> <li>・報告、供給側には音高が高いので、早朝から自主的に取り組んでいた。その他重要業務の洗い出しは、総務が事務局となって、集約した。</li> </ul>
13	対策内容	<p>&lt;実施時期・内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・4月下旬から手洗い・消毒用薬、うがい薬の社内設置(常設)を実施し、手洗い・うがいの励行を開始。09年4月4日発生した国内BCPに沿って、出現規模、発熱・濃厚接触者管理、共有スペース消毒、時差出勤(個別運用)などの措置を開始。</li> <li>・5月には出張制限を解除。濃厚接触者対応は、家族の感染時の自宅待機措置は継続している。</li> <li>・&lt;BCP策定内容&gt;</li> <li>・想定は強帯性の一つだけだったが、特に問題なかった。厳しい運用から開始し、状況に応じて緩めていけば良い。</li> <li>・&lt;BCP策定&gt;</li> <li>・危機管理仲間の情報が一番役に立った。</li> <li>・政府が当初の行動計画通りに動いてくれたことも良かった。政府の動きが読めるので、社内対策を講じやすかった。</li> <li>・政府ガイドラインはページ数も多く分かりにくい構成になっているので、自社に取って必要部分を抜粋し、事前にまとめたおいたこともスムーズな対応につながった。</li> <li>・&lt;周囲の協力&gt;</li> <li>・対外(出展関係等)に対する批判もあったが、スムーズに動いてくれた。周囲の状況を見ながら、緩しすぎる部分を少しずつ緩めていった。</li> <li>・イントラを通じたタイムリーな分かりやすい情報提供を心がけた。</li> </ul>	<p>&lt;実施時期・内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・4月下旬に社内イントラの掲示板にて情報提供・感染予防策の周知等を配信、保健師便りの配信、階段・廊下等に感染予防策のポスター掲示</li> <li>・5月上旬 衛生用品の追加発注(サージカルマスク、アルコール消毒剤、ガウン、ゴーグル)</li> <li>・9月中旬 各社長の感染状況報告</li> <li>・10月上旬 職種の対応基準の配布</li> <li>・10月中旬 関連部署等に2種類のBCP策定依頼</li> <li>・&lt;防たこと&gt;</li> <li>・厚生労働省の情報を取り用としていたが、8〜9月頃にHPの更新が少ない時期があった。</li> <li>・&lt;周囲の協力&gt;</li> <li>・感染拡大の危険性が高かったため、各部署の連絡がスムーズに運んだ。</li> <li>・他社担当者への決定事項の伝達に留意した。</li> </ul>
14	課題	<p>&lt;課題の重要度&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・強帯性のウイルスが出現した時、BCPが本当に役に立つ不安がある。</li> <li>・強帯性への対応組織がないので、何をすればどうやって効果が出るのか未確定。例えば、マスクは1日3枚を前提としているが、本当に正しいのか?</li> <li>・&lt;課題の検証&gt;</li> <li>・行っていないが、現在の実情に対応しつつ課題があれば一つずつ解消策を使っている。</li> <li>・&lt;BCPの有用性&gt;</li> <li>・前述</li> <li>・情報からの情報は根拠にもなるもので、重要だが、あまり細かく規定されると、身動きが取れなくなる懸念もある。</li> <li>・行政からの情報は速い上に分かりにくい。実際の対応の場面では、危機管理仲間の情報の方が、タイムリーであること、必要な情報が提供されていること、企業分野のコンセンサスが得られることから、非常に重要。</li> <li>・危機管理仲間の情報はこれまで会社の歴史が関与することが大きい。海外駐在員への事件が過去に起きたことで、会社として危機管理に力を入れた。他の海外進出企業も海外安全に関するリスクを共有し、情報交換を促してきた。</li> </ul>	<p>&lt;課題の重要度&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社員や家族が感染した際の具体的な対応</li> <li>・出社の制限及び帰郷の連絡対応</li> <li>・濃厚接触が疑われる社員に対する休業の取扱い</li> <li>・不慮なマスクや消毒剤等の不足</li> <li>・個人的な関係会社に対するマスク備蓄の推奨の程度</li> <li>・緊急アンケートの信頼性</li> <li>・N95マスク使用開始時期の判断</li> <li>・N95・不織布マスクの使い分け等。</li> <li>・&lt;課題の検証&gt;</li> <li>・行っていない。</li> <li>・&lt;BCPの有用性&gt;</li> <li>・非優先業務は優先業務の実施や要員・代行者の確保等を項目として挙げたものの、今回は欠勤率が上昇せず、現時点では必要でない状況。</li> <li>・&lt;情報の有用性&gt;</li> <li>・関係者からの情報も有用であった。</li> <li>・&lt;改善の仕組み&gt;</li> <li>・報告を受ける場合には、それをどのようにに人事上扱うかなど、労働基準法上の課題についての情報が適宜提供されたい。</li> </ul>
15	準備内容	<p>&lt;実施頻度・内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・何が課題でもとまでやれればいいかイメージがつかない。</li> <li>・業種別の製造ラインがある訳ではないので、人の対応が出来ればそれでよい。企業としての責任の面からは、例えばお金の輸入が止まると社会インフラが止まってしまうので、責任の一端はある。ただ、会社が関与する部分はビジネスの一部であり、関連する会社や行政と連携しながら対応を進めていければよいと考えている。</li> </ul>	<p>&lt;実施頻度・内容&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・強帯型と弱帯型のBCPの作成</li> <li>・&lt;前提条件・既存BCPとの関係&gt;</li> <li>・強帯性・弱帯性を想定</li> <li>・被害想定に応じた必要要員の細分化</li> </ul>





資料2. 企業における新型コロナウイルス対策の実施状況に関するインタビュー調査 ⑤

事前計画 (P)	インタビュー企業④ 業種：クレジットカード事業	インタビュー企業⑤ 業種：製鉄	
1 BCP体系	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルスBCPには明確にはできていない。</li> <li>通常の危機管理（災害対策等）の延長線上で、緊急連絡網、各部門の役割分担を明確している。危機管理規定があるので、それをベースとして新型コロナウイルスの特徴的な要素を加えた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インフルエンザ対策BCPは危機管理委員会やOHSMSとは別に独立した位置づけで策定された。感染が拡大した場合は危機管理委員会での対応となる。</li> </ul>	
2 BCP策定条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>明確な策定条件はない。</li> <li>当初は、策定条件を検討したが、実際の計画や実行の段階では、策定条件にとらわれずに進めることになった。</li> <li>他の危機管理についても、明確な想定のもとに計画があるわけではない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;前提条件&gt;</li> <li>・厚労省のガイドラインに従って前提条件を見積もったが、基本的には高炉・コークス炉は操業再開できる状況を確認する。その他は止められる機能は止める方向で考えた。</li> <li>&lt;ガイドライン&gt;</li> <li>・昨年、厚労省のガイドラインが出されたのを機に、安全健康部（部長）を中心に準備を進めた。</li> <li>・ガイドラインの項目は全て役に立った。しかし、そのまま自社への適用はできなかった。</li> <li>&lt;策定項目&gt;</li> <li>・規定項目は厚労省ガイドラインにほぼ従っている。</li> </ul>	
3 基本方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本方針は、危機管理委員会の中で事務局から提案し、委員会の中で明確化した。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;内容&gt;</li> <li>・社員および関係社員の健康を守ること</li> <li>&lt;時期、経営層の関与&gt;</li> <li>・一昨年よりBCP作成を行い、社長への説明は適宜行った。役員に対して個別に説明を行い協力を得た。危機管理委員会は社長を本部長として召集される。</li> <li>&lt;周知方法&gt;</li> <li>・ラインを通しての周知。本社一事業所一所属長。昨年より全社員への対面教育を行った。</li> </ul>	
4 危機管理組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;構成、役割&gt;&lt;位置づけ&gt;</li> <li>・常設の危機管理委員会があり、その判断で緊急対策本部を立ち上げることになっている。</li> <li>・本部長は副社長、事務局を総務。</li> <li>・新型コロナウイルスがテーマとして取り上げられたときは、人事部長がオブザーバーとして参加した。（総務と人事のコミュニケーションをもう少し高めようとしている）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;構成、役割&gt;</li> <li>・事務局：総務部、人事労政、安全健康部</li> <li>-危機管理委員、産業医</li> <li>&lt;位置づけ&gt;</li> <li>・インフルエンザ対策本部は危機管理委員会の下部組織だが、最高責任者は社長。</li> <li>&lt;組織内連携&gt;</li> <li>・実務は本社にいる総務、人事、および産業医が担当。定期的な情報交換</li> <li>&lt;医療職の関与&gt;</li> <li>・本社対策本部には本社産業医が加わる。各事業所の対策本部には各事業所の産業医が関わる。保健師の関与は、各事業所に限る。</li> <li>&lt;各事業場の体制&gt;</li> <li>・本社ガイドラインに沿って、各事業所で対策本部を設置。対策マニュアルの策定を行っている。</li> </ul>	
5 情報収集	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;発熱者の情報管理&gt;</li> <li>・人事に本人感染、家族感染の報告が、上司（課長）を通じてあがってくる。</li> <li>・人事で集計している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;発熱者の情報管理&gt;</li> <li>・既い例、家族感染全てを各事業所の対策本部（安全健康部）で把握。その情報を毎日本社の安全健康部へ報告</li> <li>・一般情報の共有</li> <li>・総務、人事労政、安全健康部で情報共有。</li> <li>&lt;情報の質&gt;</li> <li>・診断書の提出は必要ない。出社時は産業医が全て確認している。出勤停止基準～発熱後4日以上または発熱後1週間以上。</li> </ul>	
6 感染リスク評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;評価方法&gt;</li> <li>・デパートなどのカウンターの業務はリスクが高いと認識している。</li> <li>・ただし、当社の方針ではなく、それぞれの出先企業の方針に合わせて対応することにしている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特に実施していない。</li> </ul>	
7 感染管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;感染防止策内容&gt;&lt;備蓄品内容&gt;&lt;感染管理のための準備&gt;</li> <li>・従業員の予防対策については、冊子を配った。（人事で企画し、総務の予算で配布）（派遣社員までは配布はしていない。）</li> <li>・イントラネット上で情報を流している。また感染管理に関する情報は、定期的にUpdateしている。</li> <li>・家族感染が発生した場合、検温+マスクの着用（当初は、症状がなくても病院受診を指示していた。）</li> <li>・備蓄品について、マスクと消毒液はしている。</li> <li>・タミフルはしていない。診療所登録していないので、入手できない。</li> <li>・必要量は、当初は感染の期間を想定して計算したが、最終的には厳密な数量ではなく、切りのいい単位で購入した。</li> <li>・健康管理の基本は、自己管理という認識が強い。</li> <li>・社会で欠陥する場合には、給付補償を考えている。</li> <li>・本人感染の場合には、当初は特別休暇、現在は有給休暇で処理されている（通常の季節性インフルエンザと同等の処理）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;感染防止策内容&gt;</li> <li>・一般的な手洗い、うがい等の注意喚起</li> <li>・流行前からの対策として手熱測定を行った。～発熱時の出社自粛</li> <li>・濃厚接触者対応</li> <li>・一事務所区画の両サイドを濃厚接触者。2m以内、10分以上の接触。シフト勤務の同じ班。</li> <li>・濃厚接触者は初期は自宅待機。その後、出社自粛。家族に関しても同じ。</li> <li>・本社一社自粛 製鉄一社自宅待機</li> <li>&lt;備蓄品内容&gt;</li> <li>・サージカルマスク 60/1人、消毒、2割の食糧</li> <li>・搬送者、救護者用にはN95、ゴーグル、カバン、タミフルの備蓄（海外出張者には貸与）</li> <li>&lt;感染管理のための準備&gt;</li> <li>・全社員に対する対面教育を行った。</li> </ul>	
8 緊急連絡体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他の災害の際と同じ、緊急連絡網を利用する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各部署で連絡網を作成、派遣者も含む。関係企業には担当部署より連絡。</li> </ul>	
9 事業継続	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;重要業務の選定方法&gt;</li> <li>・重要業務については、危機管理委員会事務局で想定している。</li> <li>・部門としては、資金調達と決済機能。</li> <li>・強毒株のインフルエンザが発生した場合、状況によっては営業部門の一時閉鎖も検討している。</li> <li>・これらの部門は、通常でも少人数体制で回っている機能であり、外部者が代替できる業務ではないが、さらに少人数（何人か出れば）なくても何とかなる。</li> <li>・事業継続に関しては、代行者（責任者が感染した場合の交代など）が基本。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;重要業務の選定方法&gt;</li> <li>・高炉およびコークス炉を止めない（人事的な応援体制も）。支払い部門は止められない。</li> <li>・通常の疲労感</li> <li>・感染者および濃厚接触者は自宅待機。基本的には有給休暇を使用。</li> <li>&lt;BCP発動条件&gt;</li> <li>・BCP発動条件は「新型コロナウイルス」であったが、実際は発令されず。（弱毒性だったため）</li> <li>・操業の停止は各製造所に任せられているが、実際は社長まで相談がある。決定者の順位は他の緊急時の対応と同じで決められている。</li> <li>&lt;BCP実施の準備&gt;</li> <li>・高炉を維持するためには、他事業所からの応援も考慮に入れていたが、実際の訓練は行っていない。</li> <li>&lt;サプライチェーン選定方法&gt;</li> <li>・供給に関しては製鉄会社や自動車製造会社などに対しては傾向に事業継続計画を確認しようとしたが、明確な提示はなかったが、能力供給を止めない配慮が必要という印象は持っていた。また、原料調達に関しては、船の彼岸が出来なくなる可能性は想定していた。</li> </ul>	
10 訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特に実施していない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;訓練内容（BCP適用）&gt;</li> <li>・全社員に対する教育を行った。（産業医が対応）</li> </ul>	
11 改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>・強毒株のものが発生した場合、労務的な対応も、労使間話し合う必要がある。</li> <li>・ただし、新型コロナウイルス対策の改善について、具体的な議論は行っていない。</li> <li>・現在の準備状況でも、いざとなった場合はうまく対応できると想像している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;改善の仕組み&gt;</li> <li>・2ヶ月に1回の関係者間の検討会。</li> <li>&lt;改訂の周知&gt;</li> <li>・ラインを通しての周知。全社部長会等でも周知した。</li> <li>&lt;各事業場レベルのチェック&gt;</li> <li>・事務局連絡を頻りに行い指導した。各事業所のマニュアルを集めた。</li> </ul>	
12 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;閉塞因子&gt;</li> <li>・流通系のカード会社は、親会社の方針に従っている。それ以外のカード会社とは違う。</li> <li>・他社については、資金調達と決済機能を行った。事務局での詳細な議論は、ゴールデンウィーク明けに検討を始めた。（現状に合わせて行わなければならない）</li> <li>・検討を進めても、最終的には予算確保の段階で進まなくなる。本当にどこまで費用をかけるべきか、緊急性はどの程度あるのか、という議論になる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;閉塞因子&gt;</li> <li>・通常の危機管理にはなじまない点が多くある（長期にわたることや、毒性が弱い場合は危機管理とまではいかない）</li> <li>・インフルエンザ対策マニュアルは実際は総務、人事労政が作成することになるが、医療者（産業医）が確認することが求められる。</li> <li>&lt;従価因子&gt;</li> <li>・経営層（役員）への説明を行ったことで、理解が得られ対策がスムーズに行えた。</li> <li>・産業医が本社にいたことで、人事、総務などとのコミュニケーションがスムーズに行えた。</li> </ul>	
対策実施 (D)	13 対策内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報収集と提供及び危機管理委員会で議論としてとりあげ、対応方の検討を行った。</li> <li>・いつでも動けるように、事務局内（総務部）で検討している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;実施時期・内容&gt;</li> <li>・新型コロナウイルス発生時のニュースが流れた時から、情報収集と各部署との連絡を始めた。特に関西で国内発生した際は、疑い者への対応求められた。</li> <li>&lt;BCP策定効果&gt;</li> <li>・今回の流行では事業継続に関わる判断はなかった。マニュアルのボリュームが厚くなり過ぎると、使いづらいマニュアルとなる。実際の対応に基づいた、簡易版の作成が必要</li> <li>&lt;BCP修正&gt;</li> <li>・行政からの連絡指示もある程度役に立った。</li> <li>&lt;困ったこと&gt;</li> <li>・今回の流行では行政の指示であった発熱相談窓口が機能しなかった。診療所機能がある企業では検査まで求められると考えられる。</li> <li>&lt;周囲の協力&gt;</li> <li>・実際の流行が起こってからは、社内は非常に協力的に動いてくれた。</li> </ul>
課題 (C)	14 課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・厚生労働省等の国のガイドラインは、社内的にも説得力を持つ情報で、役に立った。</li> <li>・ただし、理想的な対策が出ていても、現実企業内で対策を立てる際、金銭的な補助もなく、うまくいかない場合が多い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;課題の重要度&gt;</li> <li>・休日や時間外の連絡体制に関しては今後も課題が残る。</li> <li>&lt;課題の簡潔&gt;</li> <li>・全社対策組織の中で適宜検証されている。ただし、マニュアルや体制の大幅な修正は考えていない。</li> <li>&lt;BCPの有効性&gt;</li> <li>・事業継続という観点からは機能しなかった。想定していた毒性と異なったこと、対策が長期に及ぶことが理由として考えられる。</li> <li>&lt;情報の有用性&gt;</li> <li>・行政からの情報はある程度役に立った。ただし、発熱外来のシステムは機能していなかったと考えられる。</li> </ul>
追加準備 (D)	15 準備内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・これで十分だと思っているわけではないが、これ以上どうすればよいかわからない状況</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;実施期限・内容&gt;</li> <li>・組織として危機管理委員会の下部に新型コロナウイルス対策本部を設置することを検討中。</li> </ul>



資料2. 企業における新型コロナウイルス対策の実施状況に関するインタビュー調査 ①

事前計画 (P)	インタビュー企業① 業種: 化学	インタビュー企業② 業種: 電気・ガス・水道または熱供給事業	
1 BCP体系	<p>地震のBCPを参考にしているが、他のBCPとの共通のプラットフォーム等はなく、独立したものと存在する。</p>	<p>大きく、自然災害を対象にした規程と、左記以外を対象にした危機管理規程の2つがある。後者に疾病の流行対策が含まれており、その中に新型コロナウイルスのBCPを位置づけている。</p>	
2 BCP策定条件	<p>&lt;前提条件&gt; いかにして重要品目をサプライチェーン（顧客）に提供するかということを前提にしている。受注から出荷（物流）に至る過程を重要業務と定め、その部署の何人かがいれば商品の提供は可能と考えている。 ・経済産業省のガイドラインやBCPのセミナー資料等を参考にしている。 ・欠勤率等は前提条件には入っていない。 &lt;作成準備&gt; ・08年10月に感染管理を中心とした行動計画（マニュアル）を策定。09年6月にBCPを策定した。経営企画部が中心となり、前者は産業医の意見も参考に、後者は現場責任者と共に作成した。 ・ききかけ ・毎年実施している社内リスク評価（経営企画部が実施、経営層に報告される）で、パンデミックが経営上のリスクと判断されたことがきっかけ。 ・感染管理の部分は役に立ったが、BCP作成に際しては参考にはならなかった。ライフライン関連企業では参考になるかもしれないが、一般企業については会社ごとで考えざるを得ないとする。 &lt;規定項目&gt; ・重要業務、重要品目、必要在庫量、要員数、具体的な対応フロー等（例、臨時受注センターの立ち上げ）。受注から出荷に至る過程をどう確保するかという視点で、必要な人員・設備等を網羅した。</p>	<p>&lt;前提条件&gt; ・事業所・現場における新型コロナウイルス対策ガイドラインの想定条件を基に前提条件を考えた。 ・従業員25%が罹患、流行が8週間続き、従業員と家族の罹患の影響で従業員の最大40%が欠勤。 ・作成準備 ・H19年4月に業界団体の情報（書式等）を基に行動計画を策定した。 ・業界団体や行政の要請もあり、H21年1月からBCP作成に着手した。実際に形が出来上がったのは9月だった。 ・ききかけ ・業界団体や行政からの要請。 &lt;規定項目&gt; ・規定項目には、目的、範囲、考え方（背景）、危機管理体制（対策本部、決定者、発令、メンバー、役割）、感染防止策（体制毎の内容、ワクテン等）、事業継続（重要業務、欠勤が増えた場合の対応、実施方法、要員の安否確認等）、閉鎖型を想定した事例、教育訓練、見直しがある。危機管理体制、感染防止策、事業継続は3本柱と考えており、特に重要。 ・BCPでは主に体制・役割に関する内容を規定している。</p>	
3 基本方針	<p>&lt;内容&gt; ①人命優先。②ステークホルダーへの商品提供。 &lt;時期、経営層の関与&gt; ・経営会議は通っているが、08年10月時点で急いでまとめたもので、表現等は今後見直す予定。 &lt;周知方法&gt; ・イントラで周知。</p>	<p>&lt;内容&gt; ・人命を優先すること、電力を供給し企業としての使命を果たすこと。 &lt;時期、経営層の関与&gt; ・H21年3月策定。経営会議で報告。 &lt;周知方法&gt; ・イントラで周知。</p>	
4 危機管理組織	<p>&lt;構成、役割&gt; ・社長をトップとし、経営企画部、人事部（+統括産業医）、広報部、総務部、生産管理部の責任者が入っている。 &lt;位置づけ&gt; ・危機が起きた段階で立ち上がり、危機管理上の全ての決定を行う。 &lt;組織内連携&gt; ・BCPに関しては経営企画部と現場で策定のほぼ全てを進めてきた。 &lt;医療機関の関与&gt; ・事前：感染管理に対するアドバイス ・感染時：危機管理組織に入りアドバイス &lt;各事業場の体制&gt; ・地域では現地対策本部が立ち上がるが、パンデミック対応では現地対策本部は作らない。人が来るか来ないかの問題なので、現地の本部を作る意味があまりない。</p>	<p>&lt;構成、役割&gt; ・専務（社長）、本部長（総務：本部運営）、厚生班（人事・産業医：感染防止策や救護）、対外情報班（対外的な情報管理）、対内情報班（内部の情報連絡）、設備運用班（電力供給）、お客様対応班、各事業場にも事業部長をトップとする危機管理組織あり。 ・古くから自然災害からの復旧体制を構築しており、新型コロナウイルス対策にも転用した部分もある &lt;組織内連携&gt; ・前述。重要業務選定、最低必要人員数の調査も部門で実施。 &lt;医療機関の関与&gt; ・事前：感染防止、感染拡大防止の啓発活動、フェーズ毎の感染防止に関するアドバイス。 ・感染時：厚生班や中央本部の中で感染管理に使用するアドバイス。</p>	
5 情報収集	<p>&lt;発熱者の情報管理&gt; ・本人と家族の感染情報を上司経由で経営企画部に報告させる体制となっている。報告内容は対策本部メンバーにも共有される。 &lt;一般情報の共有&gt; ・経営企画部で収集した情報をイントラを通してタイムリーに全社員に提供。不確かな情報に基づく勝手な行動を防ぐため、対策本部以外の情報だけをみるよう従業員には周知している。 &lt;情報の質&gt; ・WHO、CDC、各国衛生当局、厚生労働省等の行政当局を情報源としている。</p>	<p>&lt;発熱者の情報管理&gt; ・本人→上司→厚生班（各事業場本部）→厚生班（上位の本部）の順で報告があり、最終的に中央本部に情報が集約される。 &lt;一般情報の共有&gt; ・人事情報で適宜実施。必要に応じて適宜情報交換。 &lt;情報の質&gt; ・厚生労働省、感染症、NHK、マスコミ情報など色んな情報にアクセスしたが、比較的信頼のおける前3者の情報を主に使った。また、適宜、産業医にも相談した。</p>	
6 感染リスク評価	<p>&lt;評価方法&gt; ・特に、規定していない、あまり意味が無いと思っている。 ・発熱者の出勤停止措置を取ることで、社内のリスクは比較的低いものでは。また、2mの距離確保は現実的ではない。 &lt;対策への反映&gt; ・特に、規定していない。</p>	<p>&lt;評価方法&gt; ・実施していない &lt;対策への反映&gt; ・国のガイドラインにある職場ごとの感染拡大のリスク評価は実施していないが、各発令段階別の感染リスクに応じた感染防止策は規定した。</p>	
7 感染管理	<p>&lt;感染防止策内容&gt; ・マスクの着用（通勤、就業時）、手洗い、うがい、発熱者の出勤停止（家族の発症も含む）、休日の外出自粛、来訪者の制限 &lt;備蓄品内容&gt; ・N95マスク2万枚、強毒型のパンデミック時に社員を備蓄させる際に使用（緊急用）、手洗いについては自社製品を使うなどの備蓄はない &lt;感染管理のための準備&gt; ・衛生用品を取り扱っている会社なので、特別の教育は行っていない。手洗い、うがいの仕方は身につけている。 ・各自で50枚のサージカルマスク購入と2週間分の食料品の備蓄をするよう指示した。</p>	<p>&lt;感染防止策内容&gt; ・手洗い、うがい、咳エチケット、発熱者の出勤自粛・報告、時差通勤、勤務中のマスク着用、会議・出張の制限、食卓の時差利用、春の感染予防策、保菌用箱等に伴う出勤困難者への配慮等 ・社員同士の間隔を確保する等の対策は実際の運用は困難 &lt;備蓄品内容&gt; ・主な備蓄品としては、サージカルマスク；1人50枚（1日1枚、2か月分）、消毒液。 &lt;感染管理のための準備&gt; ・説明会、ビデオ放映、イントラ上の産業医コメントの配信（適宜）、安全衛生委員会での情報発信</p>	
8 緊急連絡体制	<p>&lt;連絡の範囲&gt; ・請負業者も含めた全て &lt;連絡網の内容&gt; ・部署単位で部署員の連絡網を持っている。特に重要な十数名のKey Person（各責任者）との連絡網を持っており、24時間連絡が取れるようにしている。</p>	<p>&lt;連絡の範囲&gt; ・専務社長、請負業者まで含まれる。 &lt;連絡網の内容&gt; ・自然災害用の連絡網を職場単位で準備している。派遣社員用の連絡網は左記とは別に、職場責任者が持っている。請負業者についても、契約上も連絡体制を持っておかなければならないことになっている。</p>	
9 事業継続	<p>&lt;重要業務の選定方法&gt; ・前述の通り。 &lt;流行期の就労規定&gt; ・特に規定はない。必要に応じて対策本部で決める。 &lt;BCP策定条件&gt; ・受注から出荷に至る過程で支障が起きた場合が発動条件となる。例えば、東京の受注センターが機能しなくなれば、大阪に新たに臨時の受注センターを立ち上げるようになる。 ・決定者は社長で、それ以外は専務常務という順番で権限が移っていく。ちなみに、対策本部では会議は開催せず、メールベースでの連絡としている（会議を通じた感染の予防）。 &lt;BCP実施の準備&gt; ・サンプルデータを基に、実際に現場担当者に実地訓練を行った。 &lt;サプライチェーン選定方法&gt; ・重要品目と顧客の優先順位を定め、何をどこまで製品を供給できるかをシミュレーションした。 ・重要業務に関連する関連会社社員（物流等）にも、実地訓練を同じように行っている。</p>	<p>&lt;重要業務の選定方法&gt; ・法規上の必要性、電力供給、公衆保安の観点から、それぞれの部門で洗い出し。 &lt;流行期の就労規定&gt; ・重要業務、対策本部とそれ以外の従業員で分けている。後者は状況に応じて段階的に自宅待機となる。 ・一律の規定でなく、部署ごとに自宅待機となるタイミングは異なる。 &lt;BCP発動条件&gt; ・国内発生早期。本部長（社長）が発令する。 &lt;BCP実施の準備&gt; ・訓練は行っていない。設備の運転経験者・有資格者をリストアップした。設備の運転における最小要員を検証した。 &lt;サプライチェーン選定方法&gt; ・春と秋に関係会社に対して説明会を行った。対策本部の情報も適宜共有している。</p>	
10 訓練	<p>&lt;訓練内容（BCP適用）&gt; ・前述の通り。</p>	<p>&lt;訓練内容（BCP適用）&gt; ・前述</p>	
11 改善	<p>&lt;改善の仕組み&gt; ・半年に1回役員会で報告する仕組みとなっている。BCPに完成はないという考えで、常に改善を行っている。課題も山積みと認識している。 &lt;改訂の周知&gt; ・役員会の報告内容は関連部署と共有する。現場と一緒に課題を共有し改善した結果を報告するので、現場も既に知っている話ではあるが。</p>	<p>&lt;改善の仕組み&gt; ・BCPで規定している。法令改正、新しい知見、ガイドライン改訂等のタイミングを機に随時BCPの改訂を行うこととしている。 ・訓練でその都度課題を見つけておいてもなかなか難しいと考えている。 &lt;改訂の周知&gt; ・改訂箇所は関係するメンバーには適宜周知される。 &lt;各事業場レベルのチェック&gt; ・BCPは対策に関わるメンバーの構成や役割を定めたものであるため、事前に関係部門によるチェックを実施することとなる。</p>	
12 その他	<p>&lt;阻害因子&gt; ・担当者自身がBCPの考え方を理解するの時間がかかった。また、考え方を現場に説明し納得を得るのに時間がかかった。 ・最初は、担当者も現場も、あらゆるリスクに備えようとしたり、緊急時も平時と同じ商品提供をしようとする考えが抜けなかった。シナリオを想定し、その中での対応を講じるには良い（どこかで線引きをして、線か向こうはサブアップしてもいい）ということが浸透してからは、スムーズに進んだ。 &lt;促進因子&gt; ・経営企画部が中心に動いたのが大きい（＝経営層の指示となる）。 &lt;周囲の協力&gt; ・現場は協力的だった。</p>	<p>&lt;阻害因子&gt; ・部門同士の調整に苦労した。部門によって意識の差が大きく、いかに本気になってもらうかに苦労した。 ・シナリオ（細かい条件）を想定するのに苦労した。 &lt;促進因子&gt; ・実際の流行。周囲の意識が高まった。 ・3月に経営会議でBCPの方向性を決めていたこと。 &lt;周囲の協力&gt; ・前述。</p>	
対策実施 (D)	13 対策内容	<p>&lt;実施時期・内容&gt; ・4月下旬～海外出張禁止、発熱者の出勤停止（家族の発熱含む）、時差通勤許可を行った。低病原性であることが分かってからは、発症者本人の出勤停止措置以外は解除した。 &lt;BCP策定効果&gt;&gt;&lt;BCP修正&gt; ・BCP発動せず。 &lt;困ったこと&gt; ・パンデミック特徴を見込んで重点商品の在庫の準備を行っていたが、重点商品以外も必要も多く、在庫を切らしてしまっただ。 &lt;周囲の協力&gt; ・動いてくれた。当初はメールを毎日のように全社員に向けて発信し、情報の周知徹底に務めた。 ・4月末に海外出張禁止を出した時も、成田から引き返す社員もいたくらいだった。</p>	<p>&lt;実施時期・内容&gt; 4月下旬 強毒性ウイルスを想定した行動計画・方向性に基づき、厳しめの対策をとった（出張制限、帰国者の自宅待機等）。新たな知見が分かってから、徐々に対策を緩めていった。 6月下旬 一旦、対策を解除した。手洗い、発熱時の出勤自粛、報告、体調管理については、継続した。 9月上旬 全社員に急激な感染拡大に伴う注意喚起を促した。新たな感染防止策として、春先に追加購入できなかった設置型の手消消毒薬を購入し、各事業場の出入口に配備した。 &lt;BCP策定効果&gt; ・BCPは出来ていなかったが、事前に行動計画・方向性を決めていたことで、迅速な対応（連絡体制等）につながった。 &lt;BCP修正&gt; ・感染予防策の修正（内容と実施のタイミング等）は、産業医に寄るところが大きかった。 &lt;困ったこと&gt; ・消毒薬等の備蓄品が春先の流行期には追加購入できなかった。 ・行政からの情報（要請）のタイミングが遅く、かつ、分らなくなってきた。要請なのか（必須のことか）否かが分からず、都度、行政に問い合わせた経緯があった。</p>
課題 (C)	14 課題	<p>&lt;課題の重要性&gt; ・大きなものはない。具体的な感染予防策に関するマニュアル整備に関わなかった（うがい、手洗い等）。 ・4月末に海外出張禁止措置を行ったが、個人の海外旅行の制限は設けなかった。感染拡大防止の観点から、それで正しい判断だったか疑問が残る。 ・病原性の強いウイルスが発生した場合に、必須業務の遂行を社員が嫌がらずにやってくれるかに疑問が残る。タイムズの予防接種を行いながら業務継続も検討はしているが、企業リスクを抱えることになるので決まらないうえ。また、受注自体はコンピュータさえあれば出来るので自宅勤務も可かもしれないが、その際の感染管理をどう扱うか決められていない。 ・課題の検証&gt;&gt;&lt;BCPの有用性&gt; ・BCPの発動なし。 &lt;情報の有用性&gt; ・情報の速さから、①CDC、②オセアニアの衛生当局、③WHOの情報を活用した。 ・専務者情報は長itudinalに欠け、遅いため、あまり参考にしなかった。また、Hも報道発表資料と対策が混在しており、非常に見づらい構成となっている。</p>	<p>&lt;課題の重要性&gt; ・関係会社への対応の遅れ。本部としてどこまでサポートすべきか分からない面もある。 ・BCP発動の際の労働条件（自宅待機等）を決められていない。他企業を参考にするなど、労使で今後検討していかないと。 ・消毒薬等の備蓄品が春先の流行期には追加購入できなかった。 &lt;課題の検証&gt; ・総務・人事でそれぞれ支店担当者から聞き取りを行った。初動の厳しめの運用に対する批判などを受けた。 &lt;情報の有用性&gt; ・役に立った情報は前述の通り。厚生労働省の情報も役に立ったが、遅いこと、どこに情報があるのかがかりにくいことがネックであった。</p>
追加準備 (D)	15 準備内容	<p>&lt;実施期限・内容&gt; ・感染管理の各種マニュアルの整備、高病原性ウイルスの発生時対応の検討（前述）、経営会議報告を通じた定期的なBCP改訂</p>	<p>&lt;実施期限・内容&gt; ・BCP策定後作成したが、第一線の現場（事業場）で本当に機能するのか、現場で検証してもらったことを検討している。 ・流行を受けて、状況に応じて柔軟に対応できる部分をBCPに加えた。</p>





## 5. 質問票による大企業の新型インフルエンザ 対策に関する追跡調査

厚生労働科学研究費補助金 (労働安全衛生総合研究事業)  
分担研究報告書

質問票による大企業の新型インフルエンザ対策に関する追跡調査

分担研究者 森 晃爾 (産業医科大学副学長・産業医実務研修センター所長・教授)  
今井鉄平 (産業医科大学産業生態科学研究所・非常勤講師)  
丸山 隆 (産業医科大学産業医実務研修センター助教)  
森兼啓太 (山形大学医学部附属病院検査部・准教授)

研究要旨

多くの大企業で、新型インフルエンザによるパンデミックに備えた対策として事業継続プラン(Business Continuity Plan: BCP)を策定し、それに基づき準備を行なってきた。そのような企業において、2009年度の新型インフルエンザ(A/H1N1)流行の経験をもとに、BCP およびその他の対応の見直しが行なわれていると考えられるが、見直しの内容や課題を明らかにするために、平成21年度に新型インフルエンザに対する準備状況に関するインタビュー調査を行った18企業に対してアンケート調査を行なった。

その結果、ほとんどの企業で流行終息宣言以降、新型インフルエンザに対する危機管理組織が中心となり、BCPの内容および対応の評価を行った上で見直しが行われた。2009年の流行においては、事業継続にかかわるような集団感染例がなかったため、一連の対応は良好であったと評価された。一方、病原性の高いウイルスのみを想定し過剰な対応をしたことを反省点として多くの企業が挙げていた。今後のインフルエンザ流行に際し、病原性に応じた対応が臨機応変に取れるようにBCPを見直したり、情報収集体制を改善したり、備蓄品の管理方式を見直しする企業が多かった。また、終息後の従業員の意識を持続するための教育(イントラネット等を用いて)などを行う企業があった。

今回の調査を通じて、病原性等の情報や管理状況の軽減や解除の判断に繋がる情報を迅速に提供する体制整備、世界各国の状況の情報収集の体制整備といった国レベルで行なうべき課題と、海外子会社との連携、サプライチェーンを通じた新型インフルエンザ対策の展開や非流行時の意識維持など業界および企業レベルで行なうべき課題が挙げられた。

研究協力者 センター専門修練医)  
梶木繁之 (産業医科大学産業医実務研修センター講師)  
石丸知宏 (産業医科大学産業医実務研修センター専門修練医)  
小田上公法 (産業医科大学産業医実務研修

A. 研究目的

新型インフルエンザの流行に備えて事業継続プラン(Business Continuity Plan: BCP)を策定して準備をしていた大企業に

において、2009年度の新型インフルエンザ(A/H1N1)流行の経験をもとにしたBCPおよびその他の対応についての見直しの内容、今後発生する可能性のある流行に対して行なった準備の内容、および一連の準備・対応の過程で明らかとなった課題を明らかにするために、アンケート調査を行った。

## B. 研究方法

### 1) 対象

本研究の初年度である平成21年度において、新型インフルエンザに対する準備状況に関する、大企業731、中小企業279を対象としたアンケート調査を行なった。アンケート回答企業のうち、新型インフルエンザ対策BCPを作成していると返答のあった企業の中から、産業医等のネットワークを活用して具体的な内容に関するインタビューに協力を得られた幅広い業種からなる18社を対象に、インタビュー調査を行なった。今回の調査は、昨年度の調査対象と同一の企業18社である。

### 2) 質問項目

アンケートの項目は、各分担研究者および研究協力者の議論をもとに作成した。具体的には、前回のインタビュー調査で聴取した各項目の内容を踏まえて、2009年の新型インフルエンザ(A/H1N1)に対して行った対応の評価、新型インフルエンザ(A/H1N1)対策を通じて行った事前計画の修正・改善、流行終息後の課題と要望および今後の準備である。質問票項目は以下のとおりであり、その詳細の質問内容は、資料1として添付した。

#### ①一連の対応の評価

1. 対応の評価
- ②事前計画の修正・改善
2. 基本方針
3. 危機管理組織
4. 外部情報収集体制
5. 社内情報収集体制
6. 緊急連絡体制
7. 病原性（毒性）の想定
8. 感染リスク評価
9. 感染管理
10. 備蓄品の内容
11. 備蓄品の使用基準
12. 対策の解除
13. BCPの改訂
14. サプライチェーンとの連携
15. 業界団体、指導官庁からの指導
16. 従業員教育
17. 意識持続の取り組み
- ③流行終息後の課題と要望
18. 課題
19. 行政等への要望
20. 準備内容

### 3) 送付および回答者

アンケートは、前回のインタビュー調査時に対応を依頼した各社の産業医または新型インフルエンザ対策のBCP担当者とした。2010年9月1日にアンケートを送付し、12月31日を提出期限とした。それぞれの送付者には、必要に応じてその他の担当者から情報を収集して、調査票に記載することを依頼した。

## C. 研究結果

各企業におけるアンケート調査結果の詳細は、資料2に示すとおりである。

## 1. 一連の対応の評価

ほとんどの企業で、2009年の新型インフルエンザ流行終息宣言以降、対策を中心的に担ってきた危機管理組織の中で、BCPの内容および対応の評価が行われた。

評価の内容は、新型インフルエンザ流行に際して行われた対応の一連の経過と従業員の感染状況の推移、対応を行う際に発生した問題などであり、それらの事項の確認をもとに、今後の対策の修正・改善などを行なうことを目的とした。

事業継続にかかわるような集団感染例がなかったため、一連の対応は良好であったと評価されていた。一方で、病原性の高いウイルスのみを想定し過剰な対応をしたことを反省点として多くの企業が挙げており、今後のインフルエンザ流行に際し、病原性に応じた対応方法の整備について検討が行われた。

## 2. 事前計画の修正・改善

### 1) 病原性の想定

今後の新型インフルエンザ対策について、インフルエンザウイルスの病原性や感染率だけでなく、政府の方針、社会環境等の各種情報を総合的に判断して臨機応変に対応することとした修正が行われた企業が多かった。

その方法として、複数の対応をマニュアル化したりBCPを策定したりした企業と、むしろ従来のものを簡素化して状況において判断を行っていくという対応を選んだ企業が存在した。前者の企業では、新型インフルエンザ(A/H1N1)が低病原性と判明した時点から2011年3月にかけて、複数の対応に向けた準備を行っており、多くが新型

インフルエンザ(A/H1N1)や季節性インフルエンザを想定した軽度被害、鳥インフルエンザ(H5N1)を想定した重度被害とその中間の中度被害の3つの対応を準備していた。

### 2) 基本方針

大規模な集団感染例がなく、事業所閉鎖など基本方針に影響を与えるような事態に至らなかったため基本方針を修正した企業はほとんどなかった。

### 3) 危機管理組織

危機管理組織のメンバーや役割を修正した企業は少なく、各役割をより明確化するに留まった。また、平時においても従業員の意識維持などの対策を継続することを前提に、流行終息に伴ってこれらの体制をすでに終了し、産業保健部門や管理部門に、平時業務を移管したことを明確にした企業もあった。

### 4) 情報収集

今回の経験が厚生労働省やWHO、CDCなどの外部情報の収集体制、社内情報収集体制などを構築し実際に運用する貴重な機会になった。そのため、流行終息後に改めて体制を修正した企業は少なかった。しかし、各企業の事業拠点は世界各国に存在しており、それらを含めた情報収集体制が十分に構築出来ていないことを課題とする企業もあった。また、流行時に十分に連絡体制が確立出来ていなかった企業では、社内の感染者情報などの報告内容を統一したり、震災発生時と同様の安否確認システムを導入したりするなどの改善を行っていた。

### 5) 感染リスク評価

業務の特性上、感染リスクの高い社員や

職場を特定するなどのリスク評価が規定されていない企業が多かった。

1社は、重症化しやすいとされている健康状態の高リスク者に対して、職場としての必要な配慮を行うために、自己申告制度を開始した企業もみられた。

#### 6) 備蓄

不繊維マスクと消毒用アルコールの備蓄が行われていたが、流行終息後に備蓄量や使用基準を変更した企業は少なかった。一方、各拠点の備蓄状況を中央で管理できるようにした企業、市販品が不足した経験から備蓄量を増量した企業や病原性に応じた使用基準を設けた企業もあった。

#### 7) 対策の解除

多くの企業において危機管理組織主導で2009年の新型インフルエンザ(A/H1N1)対策の解除が行われた。当初のBCPには、対策解除の明確な指針がなく、また明確な情報が存在しなかったため、各社とも社内の感染状況、政府や地方公共団体の対応、定点報告等を総合的に勘案して、独自に対策の解除を決定していた。その際に、国立感染症研究所・感染症情報センターのデータや地域保健所の定点報告が価値のある情報であったとする企業が多く見られた。また、対策の解除を明確にしていない企業もあったが、活動は流行の終息に伴って自然に終了したものと思われる。

#### 8) サプライチェーンとの連携

ほとんどの企業で事業継続を行う上で、連携が必要なサプライチェーンを抱えていた。しかし、サプライチェーンを構成するグループ会社以外の企業に対しては、裾野が広く、十分な連携が難しいと考えている企業が多かった。一方、ライフラインに関

わる業種等では、部分的ながらこれらのサプライチェーンを含めて原材料の在庫確保等の安定供給に向けた連携を行っていた。

#### 9) 業界団体、指導官庁からの指導

新型インフルエンザ(A/H1N1)流行当初から終息にかけて経済産業省、国土交通省、保健所等の指導官庁および日本経済団体連合会等から指導を受けている企業が半数であり、特にライフラインに関わる業種で認められた。これらの指導内容は、BCPの策定、マニュアル整備に関するものが主なものである。一方、半数の企業は、全く指導がなかったとしていた。

#### 10) 従業員教育

今回の流行の初期から終息にかけて、社内イントラネットを活用した情報提供やeラーニングによる従業員教育を複数回行っている企業があった。これらは全従業員を対象として、新型インフルエンザに関する基礎知識や感染予防策に関する内容であった。それに加えて、社内報、パンフレット、産業医による講話等を組み合わせて実施する企業が多く見られた。

#### 11) 意識持続の取り組み

一部の企業では、新型インフルエンザの流行終息後も意識持続のために社内イントラネットを使用した教育を不定期に継続していた。しかし、それだけでは危機意識の希薄化に十分な効果が上がらないことが課題として挙げられていた。また、予防接種を早期から情報提供、費用補助を行うことで意識持続につながると考えている企業が多くみられた。

### 3. 流行終息後の課題と要望

#### 1) 社内的対応上の課題

新型インフルエンザ流行終息後に各企業から挙げられた主な課題には、昨年度の調査時から変化していない事項と流行終息後の対策を通じて新たに浮上した事項があった。

- BCP を発動するような集団感染例がなかったため事業所閉鎖のルール、感染疑い者や濃厚接触者における判断基準・労働条件の策定が未だに決まっていない。
- 衛生環境や医療環境、インフルエンザ対応方針など事情が異なる様々な海外拠点に対して、どの様な対策を行うか検討が必要である。
- 社内の意識を維持するための取り組みが必要であり、e-ラーニングによる教育では不十分と考えられる。
- 今後の流行に備えたタミフルなど抗ウイルス薬の備蓄や管理方法をどのように行っていくか検討が必要である。

#### 2) 行政等への要望

社内的対応上の課題同様、昨年度の調査時から変化していない事項と流行終息後の対策を通じて新たに浮上した事項があった。

- 流行後半での流行レベルの変化などの情報が不足していた、対策解除の際の明確な指針がなく、今後、タイムリーで、有用性の高い情報を提供してほしい。
- サプライチェーンを構成する各企業との連携の範囲や内容について行政団体から情報提供してほしい。

#### 3) 今後の準備

様々な病原性のウイルスインフルエンザ発生時の対応が可能なマニュアルを策定していない企業では現在進行形で準備が行わ

れていた。

その他、危機管理意識を持続のための教育、備蓄品の早期確保、新たに策定した複数のマニュアルが適切に稼働するか確認するために訓練を計画している企業があった。

#### D. 考察

1. 新型インフルエンザ(A/H1N1)対策の評価や事前計画の修正・改善について

1) 新型インフルエンザ(A/H1N1)対策を通じて行った事前計画の修正・改善

今回調査の対象となった企業では、政府の「事業者・職場における新型インフルエンザ対策ガイドライン」等を参考に、病原性の高いウイルスを想定した BCP を策定していた。しかし当初の予想と異なり、2009年の新型インフルエンザ(A/H1N1)の病原性は低く、致死率は季節性インフルエンザ程度であることが、流行後比較的早期の段階で判明したため、各企業ではその後の状況に応じた対策を行なう必要が生じ、柔軟な対応を行なったり、BCP の修正を行っていた。

具体的には、流行初期の段階では海外・国内（特に阪神地区）への出張禁止、感染者本人に加えて濃厚感染者の自宅待機、会社行事、集会等の延期等の病原性の高いウイルスを想定した対策が行われていたが、これらは 2009 年の新型インフルエンザ(A/H1N1)の病原性が低いと判明した時点ですみやかに解除された。その後各企業では従業員の出勤管理やマスク着用、手指消毒の励行などの予防対策、従業員の感染情報の収集、従業員教育等が重点的な対策となったが、体制に影響を与えるような集団感染例がなかったため、流行期を通して人