

新型コロナウイルス 感染症を踏まえた BCP 策定



SOMPO リスクマネジメント 飛鳥馬 隆志

感染症流行による被害の特徴

新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により、感染症の流行に対するBCP策定に各企業の注目が集まっている。感染症による被害は、BCPを考える上で主な想定災害となる地震の被害とは大きく異なる(表1)。感染症BCPを考える際の基本は、感染症流行の脅威を知ることである。

まず、感染症流行時の被害の特徴について以下の4点を挙げる。

(1)人への被害・影響が大きい

感染者および濃厚接触者は入院や自宅待機の措置がとられるため、従業員が感染した場合は多くの人が自宅待機となり、業務が停止する恐れがある。また、学校の休校や外出自粛要請など自治体の措置によって出勤できる人が限られる可能性もある。

(2)被害が徐々に拡大し、影響が長期間続く

地震のように、誰もが身の危険を感じ、とっさの安全行動で危険を回避できるものとは違い、感染リスクがある中で事業を継続する必要がある。

(3)被害・影響の範囲が全世界となる

地震のように被災地域外の他拠点で代替生産することが難しい。また、世界規模で人・モノ・カネの動きが停滞するため、需要と供給のバランス崩壊やサプライチェーンの途絶が起こる。

(4)国や自治体から外出自粛などが要請される

感染拡大防止のためには、社会全体が協力することが求められる。企業としても、社会的責任の観点から国や自治体の要請に応えることが必要である。

感染症BCPの概要

一般の事業者においては、従業員や関係者などの感染リスクを低減する必要があること、また感染拡大による社会状況の変化に伴い、事業活動に制約を受けることから、継続すべき業務に人的・物的資源を集中するために、その他の業務を計画的に縮小・休止するという考えが基本となる(図1)。

感染症BCPを考える際には、以下の3つの視点をバランス良く考慮することが必要である(図2)。

- ①安全第一：従業員・家族、顧客や取引先などの関係者の安全を第一に考えること
- ②事業の継続：自社および顧客や取引先と協力・連携して事業継続を図ること
- ③社会的責任：国や自治体を実施する各種対策に協力すること

特に、①と②、②と③についてはバランスをとるのが難しいため、感染症BCPでは経営者による判断が求められる。

表1 地震被害と感染症被害の対比

	地震	感染症
被害の対象	人、モノ、情報、社会インフラなど	人が主
被害の範囲	地域的・局所的	全世界的
被害の拡大と影響期間	・災害発生直後が最大で徐々に回復 ・回復までの期間は比較的短い	・徐々に被害が拡大 ・影響は1年以上の長期にわたる可能性がある
被害の程度	耐震補強などの事前の対策による	ウイルスの特性や発生後の感染予防策による
国や自治体が行う措置	避難指示、交通規制など	感染者の入院、学校の休校、外出自粛、休業要請など



図1 感染症BCPのイメージ

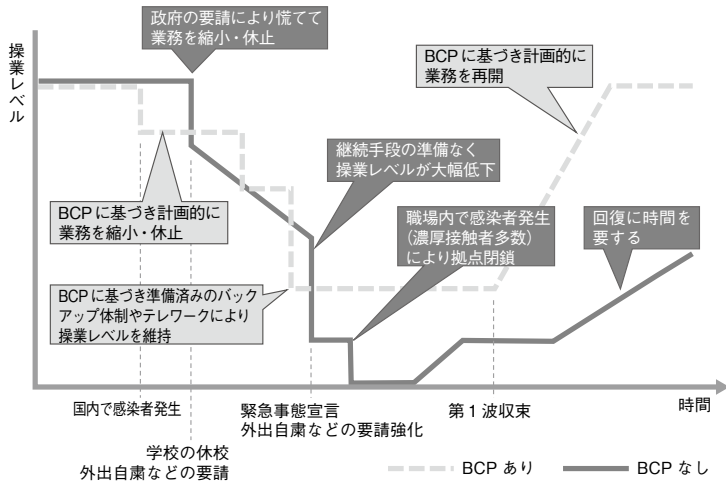


図2 感染症BCPに必要な3つの視点

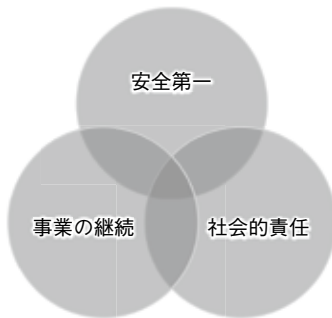


表2 BCP策定プロセス

	実施事項	実施内容
1	事業影響度分析	業務停止時の影響を分析して、業務ごとに継続の必要性を評価する
2	リスク分析	業務実施時の感染リスクを評価する
3	事業継続戦略	業務ごとに感染の流行状況などに応じた継続方針を整理する
4	対策	事業継続に必要な感染対策を検討する
5	事業継続体制と手順	感染流行時の危機管理体制、指揮命令系統、事業継続の具体的な方法を検討する

感染症BCP策定の要点

BCP策定のプロセスは、対象とする災害の種類によって変わるものではない。すでに地震などを対象としたBCPが策定済みであれば、活用することをお勧めする。以下、BCP策定の際の要点について解説する(表2)。

1. 事業影響度分析

地震の場合は、優先的に復旧すべき重要業務をいつまでに再開するかという重要業務と時間的目標を定めることが一般的である。一方、感染症の場合は、従業員や関係者などの感染リスクと、経営維持・存続のために収入を確保する必要性を勘案して、感染が流行している中でも継続すべき業務を選定する。なお、感染症は段階的に状況が悪化していくため、早めに休止する不急業務、蔓延時には休止する一般業務、蔓延時にも継続すべき

優先業務、といったように、3つ以上に区分したほうがよい。

2. リスク分析

感染症は人への被害が主となるため、業務実施時の感染リスクを評価し、できる限り感染リスクを低減することが必要である。第1に、出勤が必要かどうかを確認する。テレワークが可能な業務は感染リスクの回避と合わせて、政府・自治体からの外出自粛要請などにも応えることができるので、この確認はしっかりと行うべきである。どうしても出勤が必要な業務は、3密(密集・密接・密閉)の観点で感染リスクを評価する。

3. 事業継続戦略

表3のように、感染状況ごとに事業継続の方針を決めておくことで、感染状況や政府・自治体の措置などの変化に対して、慌てることなく対応することが可能となる。さらに、あらかじめ方針が決まっていれば、感染状況が変わる前から次に備