

は、必要な感染予防策を講じた上で操業継続する。

- ・ 事業者は、従業員に対して感染予防策を指導するほか、利用客等に対しても感染予防策の順守を要請する。
- 職場とともに家庭生活や通勤におけるリスクを下げることを検討する。
 - ・ ラッシュ時の通勤及び公共交通機関の利用の回避（時差出勤、在宅勤務の導入等）
- 職場で感染の疑いのある者が発見された場合を想定し、対応措置を立案する。
 - ・ 職場での感染予防策を徹底する役割を担うとともに職場で感染の疑いのある者が発見された場合に対処する作業班を決める。作業班のメンバー用に必要な保護具を用意する。
- 感染予防策について日頃から訓練を行い習熟しておくとともに、必要な資機材等を備蓄する。
- 社会機能維持に関わる事業者は、予めプレパンデミックワクチンの接種対象者数を都道府県へ連絡する¹。

【海外勤務する従業員等への対応】

- 新型インフルエンザが発生した場合、事業者は、海外勤務、海外出張する従業員等及びその家族への感染を予防するため、「海外派遣企業での新型インフルエンザ対策ガイドライン」(平成19年5月18日改訂 労働者健康福祉機構 海外勤務健康管理センター)等を参考としつつ、必要に応じて、以下の措置等を講ずる。
- 発生国・地域に駐在する従業員等及びその家族に対しては、外務省から発出される感染症危険情報や現地の在外公館の情報等を踏まえ、現地における安全な滞在方法や退避の可能性について検討する。
- 発生国・地域への海外出張については、やむを得ない場合を除き、中止する。また、感染が世界的に拡大するにつれ、定期航空便等の運航停止により帰国が困難となる可能性があること、感染しても現地で十分な医療を受けられなくなる可能性があること、帰国しても10日間程度停留される可能性があること等に鑑み、海外出張を原則中止することが望ましい。

¹ プレパンデミックワクチンの効果は、不確定であり副作用のおそれがある。事業者は、予め接種対象となる従業員の同意を得る。接種は、都道府県(又は市町村)の指示により所定の場所で受ける。

(3) 新型インフルエンザを対象とした事業継続の検討

- 新型インフルエンザ発生時に想定される被害を勘案しつつ、事態の進展に応じた事業継続計画を作成しておくことで、従業員等の感染とともに事業への影響を最小限に抑えることが可能となると考えられる。
- 事業継続計画は本来、脅威の種類を問わずに策定するものとされているが、我が国では地震災害を主な対象に策定を進めている事業者が多い。新型インフルエンザを対象とする事業継続計画は、地震災害を対象としたものと共通する要素もあるが、両者の相違を把握した上で、事業継続を検討することが重要である。
- 地震災害に対しては、できる限り事業の継続・早期復旧を図ることが事業継続方針とされる。しかし新型インフルエンザに対しては、事業を継続することに伴い従業員や利用客等が感染する危険性(リスク)と、社会的責任を担うこと、経営面から業績を維持することのための事業継続への要請とを勘案して、事業継続のレベルを決めなければならない。
- 新型インフルエンザが大流行した場合、その影響は長期間にわたって全世界に及び、サプライチェーン(事業継続に必要な一連の取引事業者)²の確保が困難となることが予想される。事業者は、重要業務の継続に不可欠な取引事業者を洗い出し、新型インフルエンザ発生時においても重要業務が継続できるよう、当該取引事業者とともに必要な対策について検討を行う。その際、海外との取引を含め、海外事業者との取引を含めた周到な対策を講じておくことも重要となる。

² ある事業に関わっている全ての取引事業者を指す。直接的な取引事業者だけでなく、2次・3次の取引事業者やライフライン事業者、食堂・清掃等の出入業者など全ての業者を含む。

表5 事業継続計画における地震災害と新型インフルエンザの相違

項目	地震災害	新型インフルエンザ
事業継続方針	○できる限り事業の継続・早期復旧を図る	○感染リスク、社会的責任、経営面を勘案し、事業継続のレベルを決める
被害の対象	○主として、施設・設備等、社会インフラへの被害が大きい	○主として、ヒトに対する被害が大きい
地理的な影響範囲	○被害が地域的・局所的（代替施設での操業や取引事業者間の補完が可能）	○被害が全世界的である（代替施設での操業や取引事業者間の補完が困難）
被害の期間	○過去事例等からある程度の影響想定が可能	○長期化すると考えられるが、不確実性が高く影響予測が困難
災害発生と被害制御	○主に兆候がなく突発する ○被害量は事後の制御不可能	○海外で発生した場合、国内発生までの間、準備が可能 ○被害量は感染予防策により左右される
事業への影響	○事業を復旧すれば業績回復が期待できる	○集客施設等では長期間利用客等が減少し、業績悪化が懸念される

①事業継続方針の立案

新型インフルエンザ発生時における事業継続に係る基本的な方針を立案する。一般の事業者において、事業継続をどの程度行うかについての決定は、従業員や利用客等の感染予防策の実施を前提として、事業者自らの経営判断として行われる。ただし、業種・業態によっては、社会機能維持に必要な事業の継続を要請される事業者や、感染拡大防止のため事業活動の自粛を要請される事業者がある。

- 新型インフルエンザの流行の波は複数回あると考えられており、1つの波の流行期間は約2ヶ月間続くと考えられている。流行の初期段階（フェーズ4 A/B）においては、感染予防策や業務の縮小・休止などの対策を積極的に講じて、大流行を防いだり遅らせたりすることが有効である。同時に、大流行（フェーズ6）に進展しても、経営が破綻しないような方策を構築しておくが重要となる。また、大流行後に事業を円滑に復旧するための方策も望まれる。
- 一般の事業者においては、職員や利用客等の感染リスクを低減する目的、あるいは感染拡大に伴う社会状況の変化に伴い事業が制約を受けることが想定されることから、当該事業者にとって重要業務を特定し、重要業務の継続に人的・物的資源を集中しつつ、その他の業務を積極的に縮小・休止することが考

えられる。なお、感染拡大防止の観点からは、不要不急の業務については、可能な限り縮小・休止することが望ましい。

- 一方、2ヶ月間事業を停止することにより最低限の国民生活の維持が困難になるおそれのある事業者については、その社会的責任を果たす観点から、社会的に求められる機能を維持するための事業継続の検討が必要となる。
- 一般の事業者であっても、社会機能維持に関わる者と取引については、社会機能維持に関わる者との協議等により、その継続の必要性を判断することが望まれる。
- 感染拡大防止の観点からは、不要不急の事業については、可能な限り縮小・休止することが望ましい。中でも、興行施設等不特定多数の者が集まる場や機会を提供している事業者については、国や地方公共団体が事業活動の自粛を要請することになる。なお、自粛要請がなくても利用客等の大幅な減少が予測される。これら事業者においては、自粛要請や利用客等減を前提として、事業継続方針を立案しておく必要がある。
- 海外進出企業においては、現地で新型インフルエンザが発生した場合の、現地の事業継続の有無、安全な事業継続の方法、日本人従業員やその家族の帰国の有無、といった事業継続方針を立案する。現地の公衆衛生対策レベルや現地従業員との協働等の観点からも検討する必要がある。

【社会機能維持に関わる者として事業継続を要請される事業者】

- ・ 国民の生命・健康や最低限の国民生活を維持するために必要な医療従事者や社会機能の維持に関わる事業者としては、以下のような業種・職種が想定される。新型インフルエンザの流行時においても事業を継続するため、代替・補助要員の確保など人員体制について検討を行うことが必要である。

ア. 医療従事者：機能低下を来した場合、国民の生命の維持に支障を来すもの（医療従事者、救急隊員、医薬品製造販売業者等）

イ. 社会機能の維持に関わる事業者

- * 治安維持：機能低下を来した場合、治安の悪化のため社会秩序が維持できないもの（消防士、警察職員、自衛隊員、海上保安庁職員、矯正職員、法曹関係者等）

- * ライフライン関係：機能低下を来した場合、最低限の国民生活が維持できないもの（電気事業者、上下水道関連事業者、ガス事業者、石油事業者、熱供給事業者、金融事業者、情報処理事業者、食料品・生活必需品製造販売事業者、鉄道業者、道路旅客・貨物運送業者、航空運送事業者（国内線関係）、水運業者（国内線関係）等）
- * 国又は地方公共団体の危機管理に携わる者：機能低下を来した場合、最低限の国民生活や社会秩序が維持できないもの（国会議員、地方議会議員、都道府県知事、市町村長、国家公務員・地方公務員のうち危機管理に携わる者、在外公館職員、航空運送事業者（国際線関係）、水運業者（国際線関係）等）
- * 国民の最低限の生活維持のための情報提供に携わる者：機能低下を来した場合、情報不足により社会秩序が維持できないもの（報道機関、重要なネットワーク事業・管理を行う通信事業者等）

【事業自粛が要請される事業者】

- 不特定多数の者が集まる場や機会を提供している事業者に対しては、感染拡大の観点から事業活動の自粛を要請することになるが、それらの事業者については、可能な限り要請に応じていただくことが望ましい。
- 仮に、それらの事業者が自主的な判断により事業活動を継続しようとする場合、次のような厳格な感染予防策を講じない限り、感染拡大を促進することになりかねないことに留意する必要がある。
 - * 従業員や利用客等などが常に 2 メートル以上の距離にあり、互いの接触・接近が防止される
 - * 入り口などで発熱などの症状のある人の入場を防ぐ
 - * 入り口などで手洗いの場所を設置する
 - * 突発的に感染が疑われる利用客等が来場した場合にも、十分な感染予防策を講じることができる体制を構築する

②事業影響分析と重要業務の特定

- 事業者は、新型インフルエンザ発生時の影響について想定する。（参考 A を参照のこと）

- ・一般の事業者は、新型インフルエンザ発生時の事業に対する需要の変化を予測し、行動計画に反映させる。業種によっては、需要が増加したり、売上げが減少したりすることが考えられる。
- ・社会機能の維持に関わる事業者は、フェーズ6においても、社会機能の維持のための重要業務を継続することが求められる。
- ・前述のとおり、興行施設等不特定多数の者が集まる場や機会を提供している事業者については、国や地方公共団体が事業活動の自粛を要請することになり、自粛要請がなくても利用客等の大幅な減少が予測される。
- ・全ての事業者において、多くの従業員が感染したり、サプライチェーン（事業継続に必要な一連の取引事業者）に大きな制約を受けたりすることが考えられる。

○ 事業者は、上記の想定を踏まえ、新型インフルエンザ発生時でも継続を図る重要業務をフェーズごとに特定する。

- ・一般的な事業者は、従業員の感染リスク（感染予防策の実施が前提）と経営上の観点から総合的に判断の上、継続する重要業務を絞る。
- ・一般の事業者であっても、社会機能の維持に関わる者と取引については、社会機能維持に関わる者との協議等を踏まえ、こうした取引を重要業務に位置づけることが考えられる。
- ・社会機能の維持に関わる事業者は、社会機能の維持に必要な重要業務を特定し、大流行時（フェーズ6）においても重要業務の継続に努める。さらに、重要業務の継続に不可欠な取引事業者を洗い出し、パンデミック時においても重要業務が継続できるよう、当該取引事業者とともに必要な新型インフルエンザ対策について検討を行う。

表7 重要業務特定の視点

事業者の区分	重要業務の評価指標例
社会機能の維持に関わる事業者	新型インフルエンザの流行期間（2ヶ月間程度）停止すると、国民生活に多大な影響を与えるような業務
一般の事業者	医療従事者又は社会機能の維持に関わる事業者の重要業務に関連する業務
	経営上重要な業務（顧客・市場、株価、財務、コンプライアンス等の視点から）
	上記の業務を遂行するための基盤的な業務（人事、施設管理、ITシステム管理等）

③重要な要素・資源の確保

新型インフルエンザ発生時に重要業務の継続を実現するため、その継続に不可欠な要素・資源を洗い出し、予め確保するための方策を講じる。

- 新型インフルエンザ発生時、多くの従業員が出勤困難又は不可能となるおそれがあり、こうした事態を想定して代替策を準備しておく必要がある。
 - ・ フェーズ4 B以降、学校や幼稚園・保育所の休業や、一部の福祉サービスの縮小などにより、共働きの世帯等は出勤が困難となる場合がある。
 - ・ フェーズ6 Bにおいては、多数の従業員が長期間欠勤する場合も想定しておく。
- 感染拡大の初期段階では、職場で感染の疑いのある者が発見され濃厚接触者が自宅待機（10日間以内）するケースが想定される。そのため、継続する重要業務を決定する際には、濃厚接触者が自宅待機することを想定した検討を行う必要がある。具体的には次のような者が濃厚接触者とされることが想定されている。

表8 濃厚接触者について

ア. 世帯内居住者 患者と同一住所に居住する者。
イ. 医療関係者 患者の診察、処置、搬送等に PPE の装着なしに直接携わった医療関係者や搬送担当者。
ウ. 汚染物質への接触者 患者由来の血液、体液、分泌物（汗を除く）、排泄物などに、防護装備なしで接触した者。具体的には手袋、マスク、手洗い等の防護対策なしで患者由来検体を取り扱った検査従事者、患者の使用したトイレ、洗面所、寝具等の清掃を行った者等。
エ. 直接対面接触者 手で触れること、会話することが可能な距離で、上記患者と対面で会話や挨拶等の接触のあった者。接触時間は問わない。勤務先、学校、医療機関の待合室、会食やパーティー、カラオケボックス等での近距離接触者等が該当する。

注：詳細は「新型インフルエンザ積極的疫学調査ガイドライン」を参照

- 新型インフルエンザ発生時、サプライチェーン（事業継続に必要な一連の取引

事業者)全体が機能するかどうか問題となる。重要業務を継続するには、その継続に必要な取引事業者を洗い出して、新型インフルエンザ発生時の業務継続レベルについて予め調整し、必要な措置を講じる必要がある。

- ・取引事業者間で、事前対策の促進について相互協力するとともに発生時の相互支援等について決定する。
- ・調達困難となる原材料等については、備蓄を増やす等の措置を行う。

表9 重要業務決定の条件

フェーズ	条件
フェーズ4 A / B	<ul style="list-style-type: none"> ・海外拠点の操業制約や輸出入の制約を前提とする。 ・感染予防策の実施下で無理なく継続可能なこと³。 ・職場で感染の疑いのある者が発見され濃厚接触者⁴が自宅待機(10日間以内)するケースを想定し、継続する重要業務を決定しておく。
フェーズ5 / 6	<ul style="list-style-type: none"> ・仮に従業員の40%程度が数週間にわたり欠勤するケースを想定し、継続する重要業務を絞り込んでおく。(40%以上欠勤する可能性があるため、数通りのケースについて検討しておくことが望ましい)。

○ ライフライン、交通機関、金融決済、食料品・生活必需品の製造・販売等は、社会機能の維持に関わる事業者により、フェーズ6においても必要最小限は維持されると想定される。参考までに以下に仮定を示す。

- ・電力、上下水道、都市ガス、プロパンガス、電話、インターネットなどのライフラインは、ほぼ通常どおり維持。
- ・ガソリン等の燃料販売は、一部の事業者が営業継続し必要最小限の供給量は確保。
- ・海外との旅客輸送、貨物輸送は、相手国の感染状況や対策によって一部停止する可能性あり。
- ・銀行等金融機関の決済機能は、ほぼ通常どおり維持。
- ・必要最小限の食料品・生活必需品については、ほぼ通常どおり供給され、便乗値上げ等については、国等が監視。その他の食料品や日用品は不足。

○ 法律上の問題が発生しないかどうかを予め確認する。

³ 社会機能維持に関わる事業者などでは、フェーズ6の到来に備えて、フェーズ4A・Bにおいて感染予防策を徹底し、重要業務を絞りこむことも考えられる。

- ・ 新型インフルエンザの影響により業務を停止した場合、免責となるかどうか約款を確認し、必要に応じて取引先と協議・見直しを行う。
- ・ 新型インフルエンザ発生時に従業員に対して勤務を命じる場合の留意点について検討する。例えば、新型インフルエンザに備えて新たな人員計画を立案した場合、勤務する人員1人あたりの労働時間が延長することが労働基準法等に抵触しないことを確認する。

※ なお、政府は、社会機能維持に係る責任を有する事業者が事業継続体制を構築できるよう、新型インフルエンザ発生時において企業の一定の義務を免除する関係法令の運用面を含めた周知や、企業の義務を定める規定の各種規制の弾力運用等について検討を行うこととしている。

○ 新型インフルエンザ発生時、従業員の安心とともに社会的信用を保つことができるよう、事業者内外のコミュニケーションについて検討しておく。

- ・ 感染予防策の内容、人員計画と業務レベルについて、従業員及び取引先に予め周知し、理解を求める。
- ・ 感染の疑いのある者が発見された場合の発表、新型インフルエンザによる業績への影響などについて、必要な時に広報できるよう予め準備する。

④人員計画の立案

新型インフルエンザの流行の波は、まず約2ヶ月間続き、その後、1年以上にわたる複数の流行の波が生じることが想定される。各職場においても、従業員本人の罹患や罹患した家族の看病等で、一時的には、相当数の従業員が欠勤することが予想される。

事業者は、当該事業者や関係事業者の従業員が長期にわたり多数欠勤した場合に備えて、関係事業者や補助要員を含む業務運営体制について、業務の性格に応じた検討を行い、対策を講じるとともに、従業員等に対する教育・訓練を行う。

○ 図2に、パンデミック時の企業において就業可能な者、業務量等のイメージを提示する。早い段階で感染予防策を講じること、欠勤者数が増加する前に計画的に業務量を減少させることが重要である。

- ・ 班交代制（スプリットチーム制）等を取り入れ、罹患していない従業員

をチーム毎に計画的に自宅待機させることが考えられる。その場合、万一、就業している従業員の中から発症者がでた場合、濃厚接触者を含めて休業させ、自宅待機していたチームが代替要員として就業することができる。

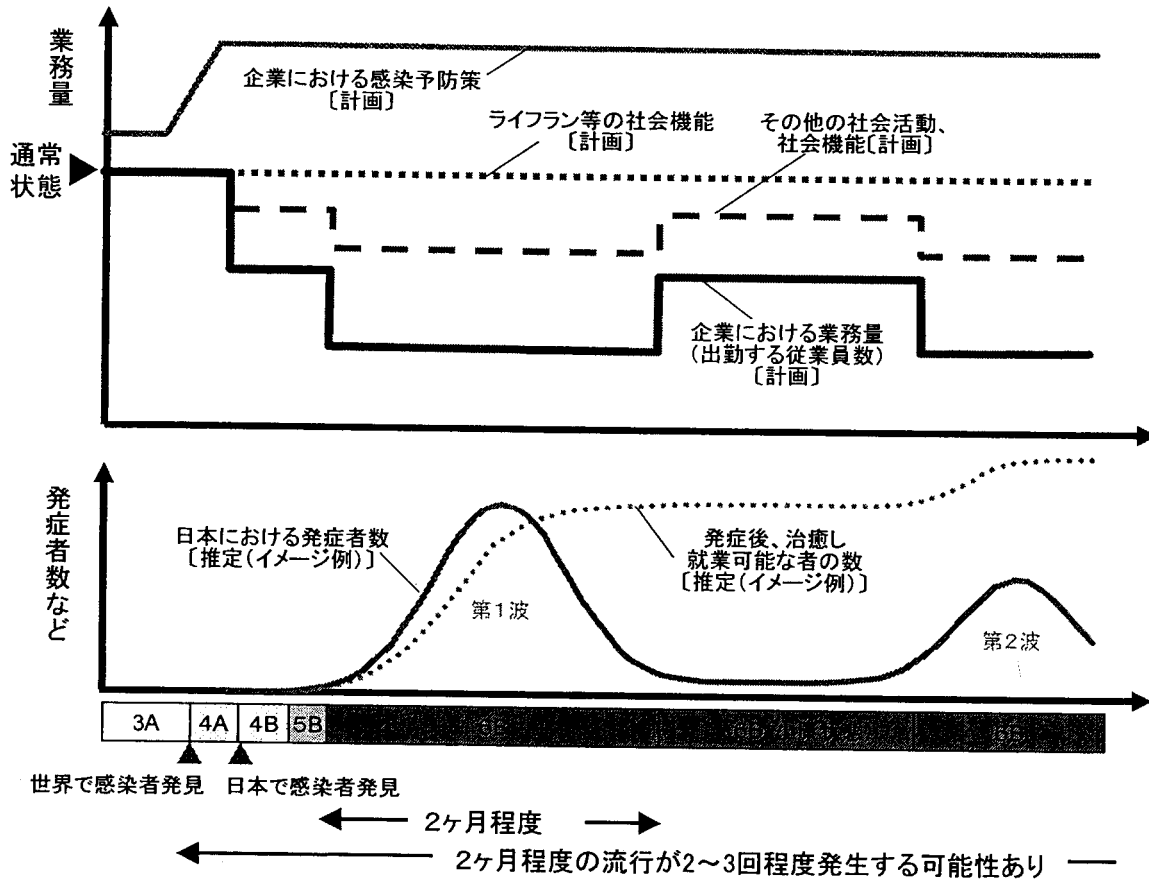


図2 新型インフルエンザ発生時の感染予防策、事業継続の時系列イメージ

- 事業者は、新型インフルエンザ発生に備えてフェーズごとの人員計画（従業員の勤務体制や通勤方法、出張命令などを通常時から変更する）を立案する。従業員の感染リスクを下げるとともに、仮に従業員が感染しても代替要員が重要業務を継続することができる人員計画とすることが重要である。以下に、想定される検討内容、留意点等の例を示す。

〔フェーズ4A〕

- ・海外勤務者及び海外出張者がいる事業者については、これら従業員に関する人員計画（どのような感染予防策を講じて現地勤務を続けさせるか、いつどのような手段で帰国させるかなど）を立案する⁵。

[フェーズ4B]

- ・事業者において感染予防策を実施した場合、ある程度業務に支障が生じることが考えられる。こうした影響を想定した上で人員計画を立案する。
- ・フェーズ4Bになると、学校の休校や福祉サービスの一部休止が想定され、共働き家族等は仕事を休んで対応することとなる。事業者は、欠勤の可能性の高い従業員を予め把握し、人員計画に反映する。
- ・重要業務のうち、特に重要性の高いものについては、感染機会を減らすために宿直制の採用、感染者が出ても重要業務を継続できるよう班交替制（一つの職場で複数の班が交替勤務を行う）の採用について検討する。宿直制を採用した場合は、そのための食料や毛布等の備蓄等についても検討する。
- ・業務において不特定多数の者との接触することを避ける（例：会議・出張中止）
- ・都市部の事業者においては、満員電車や満員バス等による通勤を避けるため時差出勤を採用したり、自家用車等での通勤を許可したり、在宅勤務を進める。その際、在宅勤務の就業規則等を予め策定することが考えられる。
- ・従業員や利用客の中に感染者が発見された場合、その濃厚接触者である従業員は出勤できない（保健所により10日間以内の自宅待機等を命ぜられる）可能性がある。こうしたケースを想定し、職場での接触距離を保つとともに代替のチームを用意するといった人員計画も立案する。

[フェーズ5/6]

- ・なお、国内に感染が拡大した状況下においては、一般の事業者においては職場の立ち入り制限等を要請されることはないが⁶、感染予防策を講じる必要がある。また、事業所内において感染の拡大が認められた場合には、自主的に一時休業することも想定して、事前にどのような状況で事業所を一時休業すべきかを検討する。
- ・従業員自身の感染や発症した家族の世話をみる等のために、多数の従業員が長期間にわたり欠勤する可能性がある。事業者においては、従業員の40%程度が

⁵ 労働者健康福祉機構海外勤務健康管理センター「海外派遣企業での新型インフルエンザ対策ガイドライン」(平成19年5月18日改訂)

⁶ 国内への感染が確認された初期段階において、地域封じ込め等の対策がとられた場合、地域への立ち入り制限が発動される可能性がある。

数週間にわたり欠勤することを前提とした人員計画を立案する。

表10 感染予防策を取り入れた人員計画の例

目的	区分	対策例
従業員の感染する機会の減少	全般	在宅勤務、職場内等での宿直 (在宅勤務のための通信機器の整備等)
	通勤(都市部での満員電車・バス)	時差出勤、自家用車・徒歩・自転車等による出勤
	外出先等	出張や会議の中止
職場での感染防止	感染者を職場に入れない	従業員出勤時の体温測定や問診、利用客等の体温モニター
	接触距離を保つ	職場や食堂等の配置替え(距離を保つ)、食堂等の時差利用、職場内に同時にいる従業員を減らす(フレックスタイム制など)
	飛沫感染、接触感染を防ぐ	マスクの着用、手洗いの励行、職場の清掃・消毒
欠勤者が出た場合に備えた、代替要員の確保	—	複数班による交替勤務制(スプリットチーム制)、経営トップの交替勤務 家族の状況(年少の子どもや要介護の家族の有無等)による欠勤可能性増大の検討

〔小康状態〕

- ・感染した従業員の多くは、発症から10日間程度で治癒すると考えられ⁷、発症・治癒した者はウイルスに対する免疫を持つ。小康状態においては、治癒した従業員も含めた人員計画を立案する。(ただし抗体検査などにより確認は必要となる。)
- 新型インフルエンザ発生時に有効な人員計画とするためには、通常時からの準備が重要である。
- ・例えば感染リスクを下げるため在宅勤務の採用、他の従業員が重要業務を代替するための教育、経営者の感染に備えた意志決定を行う代行者の指名など。

⁷ 新型インフルエンザによる死亡率は、大流行した場合(フェーズ6)、発症者の0.5~2%程度と考えられている。