

新型インフルエンザ対応の 事業継続計画 (BCP) 策定の解説

NPO法人 シビルサポートネットワーク

代表理事 辻田 満

1. はじめに

現在、新型インフルエンザとして最も懸念されているものは鳥インフルエンザ（H5N1型）ですが、これは現時点ではまだヒトの間での感染・伝播する変異をしていません。新型インフルエンザを想定した事業継続計画（BCP）の策定に当たってはまずは地震や火災などを想定リスクとした事業継続計画の策定アプローチと整合性を図ることが必要ですが、鳥インフルエンザ（H5N1型）に関しての正確な情報はなく、これをリスク対象とするに当たっては地震や火災に比べて極めてリスクの形態が不確定なものであることを前提にしなければなりません。しかし、リスクの形態が不確定なものであっても世界的な流行（パンデミック）が始まってから対策を練るのでは手遅れとなることは確実です。

① 超広域災害となる
② 自社だけではなくサプライチェーンも同時被害を受ける
③ いつ終焉するか予測しがたい
④ 海外でのヒトの間での感染確認から国内感染までに多少の時間（2週間程度）はある
⑤ 被害を受けるリソースはヒトが中心となる
⑥ 行政指導で企業活動が制約される、

新型インフルエンザによる災害の特徴は

① 超広域災害となる
② 自社だけではなくサプライチェーン

2. 事業継続方針

流行の状況変化や医学的な面を含めた対策の進展など、日々変化する状況に対応して策定したBCPの見直しを頻繁に行なうことも不可欠です。また、過去に類似の経験をした者は殆ど存在せず、BCPの担当者にとっては未経験のリスクとなります。経営者は最大限どのレベルまでの被害想定に対応したBCPとするのか、どのレベルで事業中断を容認するかの経営判断をする必要があります。実施体制には医療面での知見のある者を中心的なメンバーとして加えて、経営者に対して適切な意見を言える権限を持たせることが重要となります。

3. リスク分析・影響度分析

リスク分析に当たっては不確定な前提でせざるを得ません。従業員の欠勤率も40%を前提に分析するのが一般的のようですが、この欠勤率では事業継続に深刻な影響が出てきます。また、欠勤率だけではなく、行政・インフラ企業・サプライヤー・輸送企業などの全社のサプライチェーンでの機能低下が自社に及ぼす影響を考慮していかねばなりません。とくに、発生から終焉までの期間の予測が困難であることや行政指導を受けることが予測されますのでBCP策定に当たっては複数のシナリオ（感染期間、欠勤率）を想定し実効性のある計画とすることが必要となります。

4. 優先継続業務の決定

BCP策定に当たって優先継続業務



BCP策定受講のサイゼリヤのスタッフ



BCP策定受講の丸和運輸機関のスタッフ

務の選定が必要となります。地震や火災に対するBCPの場合は優先的に再開する業務を決めますが、新型インフルエンザの場合は優先して停止する業務を選定する視点が必要となります。この視点としては「守るべきステークホルダーはだれか」が一つの決定要素となります。重要業務の機能する操業度（RLO）を必守するに当って

① 許容限界としての操業度レベルを認識する。

② 現状で可能な操業度レベルを認識する。



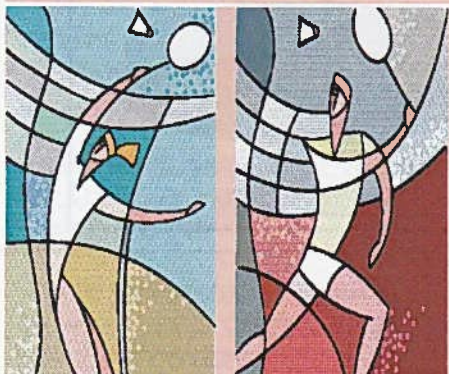
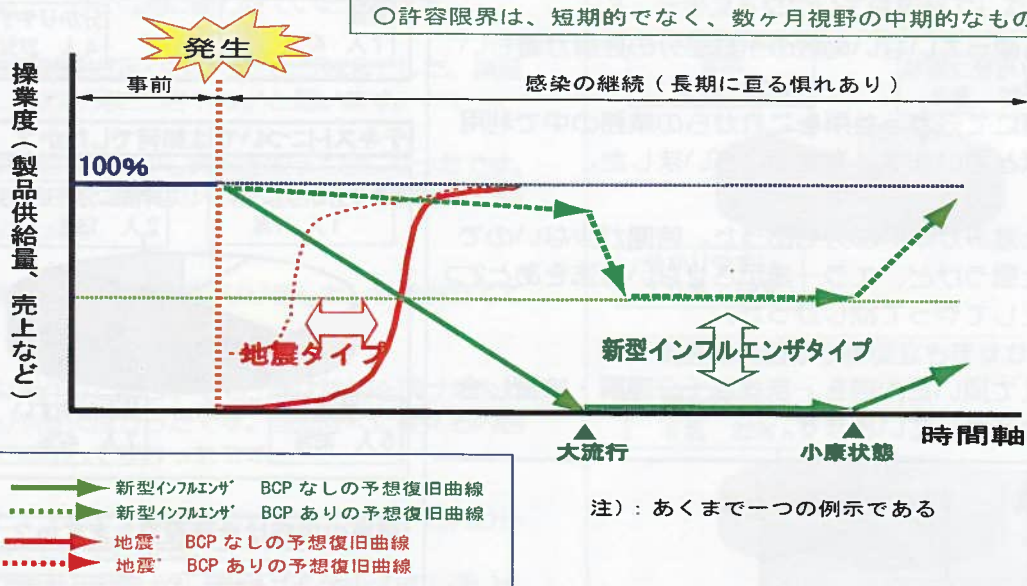
BCP策定受講の東京日野のスタッフ

③ 前者2つのギャップを埋める可能な戦略を検討することになります。

不確定なリスクを対象にこのプロセスを踏むことは困難かもしれませんが、BCP策定に当っては重要なプロセスとなります。また、復職状況に応じ、操業度レベルの回復、停止していた業務の再開などの対応方針も予めBCPに記されている必要があります。

新型インフルエンザの復旧曲線のイメージ

- 操業度は徐々に下がる・ある時期に急に下がるなど様々
- 許容限界は、短期的でなく、数ヶ月視野の中期的なもの



第3回 バドミントン大会

21年11月15日(日) 9時開始

旭地区センター体育館

全てダブルス競技/男性ペア・女性ペア・混合ペア

参加費 1人: 500円

同封の用紙に記入の上FAXにて10月中に申込のこと