

2020.02.21

BCM ニュース <号外>

新型肺炎「国内発生早期」において企業が対応すべきポイント

【要旨】

- 新型肺炎（新型コロナウイルス）の感染拡大に歯止めがかからず、日本政府は2月16日「現状は国内発生早期にある」との認識を示し、企業に対して一歩踏み込んだ対策の実施を求めた。
- 一方、感染の発生源となった中国では、企業は大流行のフェーズの危機対応に取り組んでいる。
- そこで今回は、弊社のグループ会社で中国に拠点を置くインターリスク上海の飯田剛史・マネジャー上席コンサルタントによる緊急執筆をお届けする。

2019年の年末に中国・武漢市で発生した新型肺炎が世界的に急速な感染拡大を見せている。12月12日に原因不明の肺炎が発生、約1ヶ月後の1月16日には国内初の感染者が発生した。それから今日まで、世界各国が様々な対策を講じているが感染拡大は止まらず、表1のとおり、多数の感染者・死者が確認されている。

表1 新型肺炎（新型コロナウイルス）感染者・死者数 ※クルーズ船内での感染者を除く

	日本	中国	その他
感染者数	59	70,635	735
死者数	1	1,772	2

世界保健機関（WHO）発表 [2020年2月17日時点]

こうした事態を受けて日本政府が2月16日「国内発生早期」との認識を示したことから、国内の企業も今回の新型肺炎への具体的な対策を検討すべき段階に来ている。

そこで今回は、弊社のグループ会社で中国に拠点を置くインターリスク上海の飯田剛史・マネジャー上席コンサルタントによる緊急執筆をお届けする。同コンサルタントは、直近まで上海で勤務しており、日本より一足先に感染が急拡大した社会状況や企業対応を目の当たりにしてきた。コンサルタントの視点から見た新型感染症拡大の実態や直近の企業対応事例を踏まえて、現時点で国内企業に求められる対応のポイントをまとめたので、各企業が今後の対策を検討される際の一助としていただきたい。

【緊急執筆】新型肺炎「国内発生早期」において企業が対応すべきポイント

飯田 剛史（インターリスク上海 マネジャー・上席コンサルタント）

1. 中国から一時帰国して

筆者は上海に在住し、MS & ADインシュアランスグループの中国現地法人（インターリスク上海）にて企業に対するリスク対策のコンサルティングに従事している。1月末の旧正月（春節）休暇を挟ん

で中国で感染者数が急増し、社会不安が広がる中でも現地にとどまり、出社制限等の様々な制約の中で企業に対するリスク情報の発信を継続してきた。

日本のメディアでは感染地域の深刻な状況が大々的に報じられているが、感染者の約 70%、死亡者の約 95%は湖北省に集中しており、少なくとも筆者が住む上海市では、市内の状況は比較的落ち着いていると感じる。市内の至る所で感染予防対策が徹底的に実施されており、不要不急の外出の制限、外出時のマスク着用、各所の徹底的な消毒、建物・施設入館時の体温検査、職場への出社制限等、感染拡大を食い止めるための官民挙げてのさまざまな努力が継続されている。

2月12日、外務省が中国在留邦人に対して「日本への早期の一時帰国を至急ご検討ください。」との声明を出したことを踏まえて、数日前に中国を離れて一時帰国した。中国では直近の2週間ほぼ自宅に籠って生活と業務を続けてきたこともあり、日本に帰国して安堵したと同時に電車内や街なかの人混みが以前とあまり変わっていなかったことにやや戸惑いを感じた。

日本では、武漢からのチャーター便による帰国者やクルーズ船内での感染者等を除いても、中国・シンガポールに次いで世界で3番目に多い感染者が発生している（2月18日時点）。中国のSNSでは「中国加油（※）、武漢加油」に加えて「日本加油」という書き込みもあり、日本における防疫対策の成否は世界からも注目されている。政府が「国内発生早期」という認識を示したことをきっかけに、官民における感染予防策が大きく進展することを切に願い、寄稿する。

（※）加油＝中国語で「がんばれ」

2. 「国内発生早期」とは

日本での感染拡大を受けて、政府は2月16日「国内発生早期」にあるとの認識を示し、国内企業に対してもテレワークや時差出勤等、一歩踏み込んだ対策の実施を促した。「国内発生早期」とは、政府が致死率2%程度の新型インフルエンザの大流行を想定して定めた「新型インフルエンザ等対策政府行動計画」にある5つの発生段階のひとつを指す用語である。政府が定める各発生段階の定義は表2のとおりである。表内の用語「新型インフルエンザ等」は「新型コロナウイルス」に読み替えて参照いただきたい。

表2 感染症の発生段階の考え方

発生段階	状態
未発生期	新型インフルエンザ等が発生していない状態
海外発生期	海外で新型インフルエンザ等が発生した状態
国内発生早期	国内のいずれかの都道府県で新型インフルエンザ等の患者が発生しているが、全ての患者の接触歴を疫学調査で追える状態
国内感染期	国内のいずれかの都道府県で、新型インフルエンザ等の患者の接触歴が疫学調査で追えなくなった状態
小康期	新型インフルエンザ等の患者の発生が減少し、低い水準でとどまっている状態

出典：内閣官房 新型インフルエンザ等対策政府行動計画より抜粋

「国内発生早期」と「国内感染期」の違いは、全ての患者の接触歴が疫学調査で追えているかにあるが、政府の現状評価は前者である。とはいえ連日新しい感染者の確認が報じられる中、感染経路が

はっきりしないケースも目立ちつつある。今後きわめて近い将来に「国内感染期」に相当する大流行が発生することもしっかり想定した上で、企業としての対策を検討していく必要がある。

3. 「国内発生早期」への移行を受けて企業に求められる対応

中国における感染の爆発的な拡大の中で、感染予防や事業継続対応を経験した立場から、日本・中国における企業対応の状況を比較しつつ、国内の企業が対応を早急に強化すべきと考えるポイントについて以下3つの観点で説明する。

- (1) 手洗い・うがい等の対策を社員任せにしない
- (2) 社員を移動させない
- (3) 社員を密集させない

(1) 手洗い・うがい等の対策を社員任せにしない

感染を防ぐための基本的な対応であるマスクの着用、手洗い、うがい、咳エチケット等は、現在の日本では主に個人個人の自助努力として実施されており、人により対応の徹底度にかなりばらつきがあると思われる。一方で、中国では保健当局の強い指導・監督のもと、官民一体での「手洗い・うがい等の対策を個人任せにしない」が広く浸透できている。

表3 手洗い・うがい等の対策を個人任せにしない仕組みの例（中国）

項目	内容
マスク	外出時はマスクを着用（着用していなければ、オフィスビル、スーパー、商店を含むほとんどの建物・施設に入館することはできない）
検温	不特定多数が出入りする建物・施設（マンションやアパートを含む）、空港、鉄道駅等で入館時の検温（非接触型体温計等）を実施。37.3度を超えると入館できないだけでなく、即座に保健当局への連絡が行われ、医療機関への搬送等の対応が行われる。
手指消毒	不特定多数が出入りする建物・施設のほとんどで出入り口に手指用の消毒液が設置されており、入館者は検温をクリアした後に手指消毒を求められる。（自主的な手指消毒にも利用できる）
隔離	上海や北京を含む多数の都市では、旅行や帰省先から戻る市民に対して、14日間の隔離（自宅待機等）を求めている、この間の外出や出社を制限している。アパートや居住地区の担当者は、どの住民がいつ戻ったかを記録し当局に報告している。
その他	オフィスビルの中には、テナント企業に対して「自社から感染者を発生させた場合にはビルからの退去（テナント契約の解除）に応じる」旨の誓約書の提出を求めるところもあり、テナント社では緊張感を持った感染予防対応が行われている。

上記の対応は中国でもつい1ヶ月前までは「そこまでやる必要があるか」と思われるものだったが、現在では市民にも一般的に受け入れられている。隔離や医療機関への搬送といった一部の対応は日本の実情にそぐわないと思われるが、マスク着用の義務化、入館時の検温、消毒液の出入り口への配備

といった仕組みの構築は国内企業でもすぐに開始できるはずである。感染を防ぐ対策を個々人の自助努力ではなく会社全体の取り組みとして徹底するために、上述のように個々人の感染予防対応の実施状況、健康状態（体温）を会社がチェックできる仕組みの構築を検討いただきたい。

また、社員への感染予防策の教育・啓発も並行して行う必要がある。図1は、弊社（インターリスク上海）が中国の日系企業のニーズを受けて作成した職場掲示用ポスターである。操業の早期再開を目指す企業へ配布し、多くの企業で実際に活用いただいた。

図1 感染予防対策の啓発ポスターの例



（２）社員を移動させない

中国では旧正月（春節）休暇期間中に感染が急拡大したため、ほとんどの企業にとっては休暇明けに出社して体制を立て直す猶予がないまま、職場への出社が制限され、在宅勤務を行わざるを得ないこととなった。一方で在宅勤務は、外出・通勤に伴う感染リスクがないため、うまく機能すれば感染予防・事業継続の両面で効果的である。中国の日系企業でも、旧正月（春節）休暇中より迅速な準備を実施し、比較的スムーズに在宅勤務に移行できた会社がある。国内企業にとって参考になりそうな対応例を以下に紹介する。

表4 在宅勤務を有効活用した企業（非製造業）の対応事例（中国の日系企業）

項目	内容
①業務の仕分け	現状における重要業務(停止不可業務)を対象に、出社しないと遂行できない業務と、在宅でも遂行可能な業務の仕分けを部門ごとに実施させ、会社の事業継続のために各部門が継続すべき業務とその遂行場所を明確化した。
②テレワーク環境の整備	上記仕分けの結果、業務システムに接続できるパソコンがあれば、在宅での業務遂行が可能と判明した部門用に、数十台の業務パソコンを追加購入して緊急配備した。 (営業系社員は従来よりモバイル端末を保有していたため、主に内務系社員を対象に必要性を個々に分析した上で配備した)

②テレワーク 環境の整備	・日々押し寄せる大量の情報を多数の関係者とタイムリーに共有し、対応方針について意見を出し合うといった対応には、WeChat（中国版 LINE）のグループチャットを積極的に活用した。 ・重要方針の決定や各部への方針伝達等、重要局面では WEB 会議システムを活用した。
③安全確認 勤怠管理	・ WeChat（中国版 LINE）等を用いて毎日全社員の健康状態の確認を行なった。 ・ 出社が必要な社員は、出社する日時・目的を事前報告させた。 (オフィス内の人数を最小限にとどめ感染リスクを減らす狙い) ・ 全ての社員に日報作成を義務付けた。(勤務時間や成果について報告)

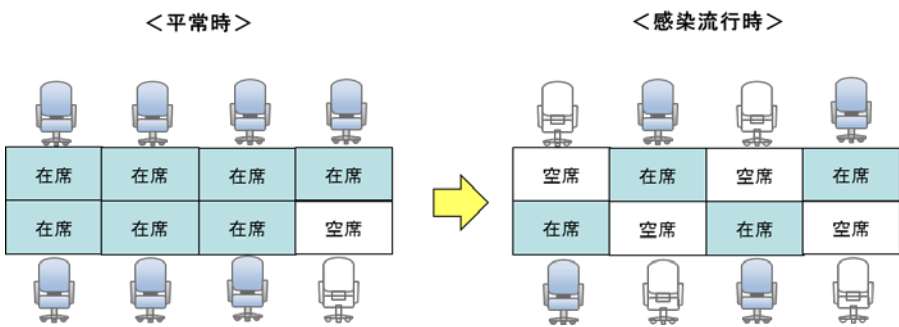
（３）社員を密集させない

ウイルスの感染は他人との接触（飛沫感染や接触感染等）により発生するため、接触の機会そのものをできるだけ減らす、他人と同一空間にいる必要がある場合には、十分な距離を保つといった対策が必要になる。現在の中国では、外出の自粛、出社の抑制対策が高いレベルで徹底されていることから、地下鉄や路線バスは常時閑散としており、通勤ラッシュはほぼ存在しない状態である。それでも地下鉄では、他人との十分な間隔を保って着席することを推奨するアナウンス表示が見られる。レストランや食堂も同様に閑散としているが、「お二人様以上お断り」との掲示を行っている食堂もある。

中国の日系企業でも、在宅勤務を柱としつつも、どうしても出社しなければならない社員を対象に、接触機会を減らす、対人距離を保つための対策が実施されている。国内企業にとって参考になりそうな対応例を以下に紹介する。

表５ 対人接触の機会を減らすためのルールの整備事例（中国の日系企業）

項目	内容
①通勤手段 時差出勤	(現時点では中国には通勤ラッシュはほぼ存在しないが) ・ ラッシュ時の地下鉄・路線バス等の公共交通機関の利用は極力避ける。 ・ 公共交通機関をやむなく利用する場合はラッシュ時を避けて時差出勤を行う。 ・ 個々の状況に応じてタクシーやマイカーによる通勤を柔軟に認める。 ※通勤時にはマスク着用、出社時の手洗い・うがい・消毒を義務付け
②交替勤務	(今後段階的に在宅勤務から出社へ移行する前提において) ・ 職場内の人口密度を減らすことを目的に、当面は交替勤務（2 交替もしくは 3 交替）を行う。 ・ 各部門のトップと No2、同じ業務に従事する社員は極力別の班に配置する等、各班がバランスよく業務を遂行できるよう工夫する。 ・ 集団感染のリスクを回避するため、各班のメンバーは一定期間固定する。 (班を跨いでの要員の入れ替えは行わない。)

③職場内 ルール	・会議やイベントは禁止・延期し、電話・メール等で代替する。 ・対人距離は2m以上確保する（2mルール） ・2人以上での食事の自粛 ・喫煙所での喫煙は避ける ・飛沫感染を避けるため職場での着座位置は、他人と対面しないよう工夫する。 （斜め位置に着席） ＜平常時＞  ＜感染流行時＞
④顧客・取引先 対応	・顧客・取引先との面談は、先方の同意を得た上で原則として全て中止・延期し、電話・メール等を通じてコミュニケーションをとる。 ・自社への訪問アポイントは受け付けないこととし、アポなしの来客者や配送業者等に対してはマスク着用、手指消毒、検温への協力を求める。 ・流行の拡大に伴い、当初は武漢市への出張を、現在は地域を問わず出張を原則禁止。

4. 最後に

企業における感染症対策のポイントは、「如何に先手を打って有効な対策を開始できるか」に尽きる。言い換えれば、大流行を迎えてから新たに講じることができる有効な対策はほとんどない。

中国では、発生の初期段階において感染力や毒性に関する正確な状況がなかなか見えてこなかったこと、旧正月（春節）休暇を挟んで爆発的に感染が拡大したことから「国内発生早期」の段階をほとんど経ずに「国内感染期」に突入した印象を受ける。多くの企業にとっては、ほとんど準備する間もなく操業停止や在宅勤務に対応せざるを得ない状況となった。一方で現在の日本では、爆発的な流行が懸念される「国内感染期」までわずかながら時間的猶予があると思われ、各企業が自らの判断で如何に行動を開始できるかが重要である。

以上、インターリスク上海の飯田剛史・マネジャー上席コンサルタントによる緊急執筆をお届けした。各国事情もあり全てがそのまま適用できる環境にはない対策もあろうかと考えるが、今回の新型肺炎（新型コロナウイルス）の感染拡大状況に関しては、日本に先行して進行している中国の対応事例は、参考にすべき部分も多い。各企業におかれては、この「国内発生早期」に取るべき対策を、いま一度、検証し、できる部分から実行に移していただくことをお勧めする。

MS & ADインターリスク総研(株) リスクマネジメント第四部
事業継続マネジメント第一グループ長 上席コンサルタント 坂井田 輝

<参考>

- WHO Coronavirus disease (COVID-2019) situation reports
(<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situation-reports/>)
- 内閣官房 新型インフルエンザ等対策政府行動計画（平成 29 年 9 月 12 日 一部変更）
- 百度 新型コロナウイルス肺炎疫情实时大数据报
(https://voice.baidu.com/act/newpneumonia/newpneumonia/?from=osari_pc_3)

MS & AD インターリスク総研株式会社は、MS & AD インシュアランス グループのリスク関連サービス事業会社として、リスクマネジメントに関するコンサルティングおよび広範な分野での調査研究を行っています。

事業継続マネジメント(BCM)に関するコンサルティング・セミナー等を実施しております。コンサルティングに関するお問い合わせ・お申込み等は、下記の弊社お問合せ先、またはあいおいニッセイ同和損保、三井住友海上の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

お問い合わせ先

MS & AD インターリスク総研(株)
リスクマネジメント第四部 事業継続マネジメント第一グループ
千代田区神田淡路町2-105 TEL:03-5296-8918 / FAX:03-5296-8941
<https://www.irric.co.jp/>

本誌は、マスコミ報道など公開されている情報に基づいて作成しております。
また、本誌は、読者の方々に対して企業のRM活動等に役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

不許複製 / Copyright MS & AD インターリスク総研 2020