

# 感染症対策補助シート解説書（第二版）

令和3年3月11日版

## 感染症対策補助シートの策定にあたって

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大は、全世界に甚大な社会的・経済的影響を与えております。

国内においても、緊急事態宣言の発令等に伴う事業活動の制限により、企業はかつてない困難に直面し、企業にとって感染症リスクへの対応が自然災害と同様に重要であり、その対策が必要不可欠であることが再確認されました。

静岡県では、自然災害だけではなく様々なリスクを想定したBCPを作成するように普及啓発していますが、感染症リスクに対応したBCPをより容易に作成できるように「感染症対策補助シート」を策定いたしました。

なお、解説書改訂時点では、新型コロナウイルスの影響評価について不確かな部分も多々あります。感染症対策補助シート及び本解説書は、今後の社会情勢に対応し、随時改訂していく予定ですので、ご理解の上でご使用願います。

### ご注意

- ・ 本シートの記載例は、感染症を想定事象としたBCPを作成する際の基本的な考え方を示すもので、感染症の発生段階ごとに「被災想定と影響評価」と「対策と運用」を検討し、記載していきます。
- ・ 作成にあたっては、業種別ガイドライン（参考資料）等を参考にしつつ、業種・業態や、自社を取り巻く環境を考慮したうえで、作成してください。

### ▼参考資料

「業種別ガイドライン（内閣官房新型コロナウイルス感染症対策推進室）」

<https://corona.go.jp/prevention/pdf/guideline.pdf>

「事業継続力強化計画策定の手引き（中小企業庁）」

[https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/download/keizokuryoku/kyoka\\_tebiki.pdf](https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/download/keizokuryoku/kyoka_tebiki.pdf)

## BCPにおける自然災害と感染症の相違

BCPは、企業の事業継続を脅かす様々なリスクを対象としています。新型コロナウイルス等の感染症リスクもその一つですが、BCPにおける自然災害リスクと感染症リスクには以下のような違いがあります。

項目	自然災害	感染症
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、経営面を勘案して、事業継続レベルを決める
被害の対象	主として施設や設備への被害、また社会インフラへの影響が大きい	主としてヒトに対する影響が大きく、その対象範囲も広がる可能性がある
地理的な影響範囲	被害が地域的、局所的であり、代替施設での操業や取引企業間の補完が可能	被害が全世界的であり、代替施設での操業や取引企業間の補完が困難である
影響の期間	過去の事例から、ある程度の影響期間の想定が可能	長期化すると考えられるが、不確実性が高く、影響期間の予測が困難
災害発生と被害抑制	突発的に発生し、被害量は事後ではコントロールできない	海外発生の場合は準備が可能であり、被害量は感染症対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	長期間の業績悪化が懸念される 社会構造の変化により、消滅する需要と新たな需要の発生が考えられる

## 感染症の発生段階について

感染症リスクは、自然災害リスクとは異なり、発生段階ごとに事業に対する「影響」度  
が変化します。そのため、それぞれの段階ごとに影響度を想定し、「対策と運用」について  
検討する必要があります。また、感染症が終息した後を見据えた対策も重要です。

感染症対策補助シートでは、発生段階を以下の段階に分け、「被災状況の想定と影響評価」  
と「対策と運用」を検討し、記載します。

発生段階	期	概要
未発生段階	事前対策	感染症が発生していない状態です。 各発生段階の対策を円滑かつ迅速に実施するための 準備を行い、リスクに強い体質づくりをすすめます。
【第一段階】	海外発生期	海外で感染症が発生した状態です。 海外に拠点、取引先等があり、海外の影響を受けや すい企業等はリスクが高まります。 国内発生早期に向けた準備をします。
【第二段階】	国内発生早期	国内で感染症が発生した状態です。 学校の休校等により一部の経済活動が制限されるこ とがあります。 拡大・まん延期に向けた準備をします。
【第三段階】	拡大・まん延期	国内で感染経路が分からない感染者が出現した状態 です。 営業自粛要請等により経済活動の制限の範囲が広が ります。 多くの企業で従業員とその家族や関係者の感染リス クが高まります。
【第四段階】	小康・再燃期	患者の発生が減少し、低い水準でとどまっている状 態です。 経済活動の制限の緩和が見込まれます。 ただし、第二波、第三波が到来するリスクに警戒が 必要です。
【第五段階】	終息期	患者の発生が無くなり、感染症の再燃の可能性もな くなった状態です。 行政からの「終息宣言」後と考えられます。

## 感染症対策補助シート（被災想定と影響評価）

感染症対策補助シート（被災想定と影響評価）は、感染症の発生段階ごとの被災想定と影響評価を自社の経営資源である「ヒト」、「カネ」、「モノ」、「情報」と「社会・経済の外部環境」から検討し、記載します。

感染症の拡大局面では、人と人の接触リスクを抑えるために国や自治体からの移動制限や外出自粛等が要請され、事業活動への制約が生じます。

また終息局面への移行については、原則として国や自治体の判断によります。

### ヒト

- ヒトには、従業員だけではなく、家族や取引先等の関係者も含まれます。
- 海外発生期では、海外で働く従業員等に感染リスクが発生します。さらに、国内で感染が発生し感染が拡大すると、学校等の休校にともなう欠勤者の発生、移動制限や外出自粛要請による人員確保の困難、面談業務や出張業務の禁止等が生じると考えられます。
- 長期にわたる欠勤者が増加すると、顧客や業務の引継ぎができなくなり、事業活動に支障をきたすおそれもあります。

### カネ

- カネについては、感染症対策費用の発生、営業自粛要請等の影響による売上減少、取引先の倒産等によるキャッシュフローの悪化、運転資金のひっ迫や枯渇等のリスクが考えられます。
- 業種によっては、需要の消滅や事業の休止による固定費等の財源が捻出できなくなることも考えられます。
- 自然災害と異なり建物や設備等の物的被害による復旧費用のリスクはありませんが、感染症対策のための費用が発生することが考えられます。

## モノ

- モノについては、建物や設備等の物的被害はほとんどありませんが、感染拡大の影響による取引先の休業や移動制限等から、サプライチェーンへの影響が考えられます。
- 仕入先の倒産等による部品在庫の不足や販売減から、製品在庫の増加等も考えられます。
- 感染症対策のための衛生品や資機材の調達難も考えられます。

## 情報

- 情報については、不正確な感染症情報の流布や感染症情報の錯綜等により、事業に悪影響が出る懸念があります。
- 国内発生早期から拡大・まん延期にかけては、SNS 等による風評被害のリスクが高まります。
- テレワークの進展にともなう在宅勤務時の機密情報の漏洩や非接触・非対面型ビジネスの拡大による情報セキュリティリスクの増大等も考えられます。

## 社会・経済の外部環境

- 海外発生期では、入国審査や渡航制限が厳しくなり、国内発生早期から拡大・まん延期にかけては、感染拡大による学校や病院等の社会的インフラへの間接的な影響が考えられます。
- 緊急事態宣言の発令等による移動制限や営業自粛等の要請により、事業活動への制約が考えられます。
- 業種によっては事業ニーズの全体規模が縮小し、既存のビジネスモデルの修正や転換（新しい商品（サービス）の開発や提供方法の変更、非接触・非対面型ビジネスへの転換、内製化の取り組み等）を求められることが考えられます。
- ニューノーマル（新しい常識・状態）の登場、進展、定着により事業環境が大きく変わり、新たなビジネスチャンスが生まれる可能性もあります。

## 感染症対策補助シート（対策と運用）

感染症対策補助シート（対策と運用）は、「海外発生期」から「終息期」の5段階に、未発生段階の「事前対策」を加えて、記載します。

基本的な記載方法は、以下の通りです。

- ① 発生段階（「海外発生期（第一段階）」から「小康・再燃期（第四段階）」）ごとに、自社の経営資源である「ヒト」、「カネ」、「モノ」、「情報」の対策について、業種別ガイドライン等を参考にしながら記載します。
- ② 各発生段階の対策を円滑かつ迅速に行うための平時の対策について「事前対策（未発生段階）」に記載します。
- ③ 第五段階の「終息期」には、BCPの見直し・改善のポイントを記載します。
- ④ 「ステージに合わせた自社全体の事業活動」には、感染症対策補助シート（被災想定と影響評価）の「社会・経済の外部環境」に合わせた事業活動を記載します。

## ヒト

### ◎記載のポイント

- ヒト対策は、「うつらない・うつさない」ための感染症対策が基本になります。具体的な対策としては、厚生労働省「職場における新型コロナウイルス感染症の拡大を防止するためのチェックリスト」等を参考にしてください。
- 事前対策としては、平時から「感染症対策を習慣づける」ための教育や感染症予防マニュアルの作成等を行っておくことが重要です。
- 従業員本人やその家族の感染による長期欠勤が大きくなりリスクとなるため、平時から重要業務を担当する人材が長期欠勤した場合の対処方法（多能工化等）を検討しておきましょう。
- 国内発生早期から、時差出勤等の勤務形態や業務の見直しを行い、拡大・まん延期でさらに進展させ、小康・再燃期から終息期にかけて業務プロセスの見直し等の改革につなげていきます。
- 事前対策として、個人情報取扱い、就業規則の見直し、税法上の優遇措置等について、弁護士、社労士、税理士、中小企業診断士等の専門家に相談しておくことも大切です。
- 対策本部の設置時期については、緊急事態宣言時や社内感染発生時の設置が多いと考えられますが、社会機能の維持に関わる事業者や海外取引のある事業者は、海外発生期や国内発生早期から設置することも考えられます。

## ◎記載例

### ▼事前対策

- 感染症予防マニュアルの作成（日常生活で注意すべき感染予防策、予防接種の推奨、手洗い、咳エチケット、換気、定期的な消毒等）
- 感染者発生時対応マニュアルの作成（感染者発生直後の対応フロー、自宅待機の従業員との連絡方法、欠員サポート体制等）とマニュアルに基づいた訓練
- 社内講習会等の開催（安全衛生や感染症の基礎知識等について）
- 多能工化の取り組み（長期欠勤者への対応等）
- テレワークや非接触・非対面ビジネスの体制づくり
- 就業規則等の見直し（柔軟な働き方への対応等）
- 対策本部の仕組みの検討（情報の一元化と初動対応のために設置。対策本部の体制や設置基準（発動基準や解散基準等）を事前に決めておく）

### ▼海外発生期～小康・再燃期

- 従業員とその家族に感染症対策を周知
- 衛生品の調達配布
- 海外の従業員とその家族や関係者が感染した際の対応方法の周知
- 新たな業務形態の検討、導入準備
- 従業員の健康管理の徹底（出勤時の検温や自宅待機等）
- 新たな業務形態の導入、確立、継続（時差出勤、在宅勤務、テレワーク、交代出勤、スプリットチーム制、出張の抑制、リモート上での会議・顧客訪問等）
- 感染症対策の徹底（マスクの着用、手洗い・うがい、事務所の換気・消毒等）
- 対策本部の設置準備、設置（小規模事業者は対策室・対策会議でも良い）
- 休業の検討、実施
- ハローワークへの相談（雇用調整の検討、実施（対象者、休業手当支給、期間等））
- 社内規定の一時的・恒常的緩和（勤務体制の変化に対応等）
- 感染症対策の徹底、強化（従業員間の接触減、来訪者の管理、フロアごとの立ち入り制限等）

### ▼終息期

- 業務プロセスの改革、ワークフローの見直し（新たな業務形態に対応した業務プロセスやワークフロー）
- 人事評価手法の改革・人材教育計画の変更（新たな勤務形態に対応した評価制度や人材教育体制）
- 感染症に関する行動ルールの見直し
- 感染症対応訓練の実施と振り返り

- 労務等の専門家への相談
- 対策本部の解散

## カネ

### ◎記載のポイント

- 感染症は、影響が長期にわたる可能性があるため、長期的な売り上げ減少に耐えられる財務の健全性が求められ、運転資金の確保が極めて重要になります。
- 資金繰りや運転資金の支援について、発生早期から金融機関に相談を行うことが重要ですが、平時からコミュニケーションを図っておくことも重要です。
- 公的支援策について、発生早期から支援機関に相談し直ちに申請できるように、平時から準備しておく必要があります。
- 収束時期が予測しづらいことから、長期的な視点でリスクファイナンス対策として保険活用を検討します。
- 固定費だけでなく、ビジネスモデルの導入・転換や事業再構築・再編のための資金調達についても考えておきましょう。

### ◎記載例

#### ▼事前対策

- 健全な財務体質の構築（危機時を見越した運転資金の確保等）
- 感染症対応保険への加入（感染症による休業補償を得られる企業総合保険やビジネス総合保険等の加入を検討）
- 公的支援策の確認（支援団体との連携強化や公的支援情報の収集方法の確認等）
- 金融機関との日常的なコミュニケーション
- 保証協会との予約保証の締結

#### ▼海外発生期～小康・再燃期

##### 【運転資金の把握】

- 資金繰りの検討
- 運転資金（家賃や給与等）の把握
- 金融機関との事前調整（既往借入資金の見直し（リスク））
- 各種支援施策（給付金や助成金等）の情報収集

#### 【運転資金の検討】

- よろず支援拠点や商工団体への支援策の相談
- 公的金融機関（危機対応融資等）の活用
- 金融機関へのリスク・新たな融資の相談
- 公的支援策の準備、申請
- 感染症対策や既存のビジネスモデル修正のための資金調達

#### 【運転資金確保】

- 公的支援策の活用（公的助成金、自粛協力金、公共料金減免等の申請、感染症対策投資に係る公的補助金等の申請）
- 雇用調整助成金の申請
- ビジネスモデル修正のための資金調達

#### 【終息期に向けた資金調達】

- 感染症対策投資に係る公的補助金等の申請
- ビジネスモデル転換に向けた資金調達
- 公的振興策の活用

#### ▼終息期

- 財務体質の見直し
- 保険内容の見直し

## モノ

### ◎記載のポイント

- モノ対策は、感染症対策に係る設備の設置やサプライチェーンの寸断への備え等についての対策が中心となります。
- 事前対策としては、衛生用品の備蓄、換気設備の設置等の感染症対策につながる設備の導入、テレワークシステムの導入等が考えられます。
- 製造業等では、取引先の一時休業、移動制限、物流停滞等によるサプライチェーンの寸断への備えも必要です。自然災害と同様に、仕入先の複数化や分散化も検討しておきます。
- 国内発生早期から、拡大・まん延期にかけては、生産販売計画の見直し、感染症対策設備の導入、従業員の在宅勤務の増加に備えたテレワーク機材の拡充等が考えられます。
- 既存のビジネスモデル修正のための設備、たとえば飲食業ならばテイクアウトやデリ

バリー、小売業なら通販開始等の設備導入も必要になります。

## ◎記載例

### ▼事前対策

- 衛生品（マスクや消毒液等）の一定量の備蓄
- 換気設備の設置（オフィス内や社内食堂等）
- サプライチェーンの複線化・企業連携の強化（代替拠点や他者代替生産の環境整備）

### ▼海外発生期～小康・再燃期

- 海外仕入先や販売先の感染症情報や物流状況の把握
- 海外仕入先の国内仕入先への変更検討
- 海外拠点からの必要物資の備蓄強化
- 海外事業縮小の準備（在庫整理、事業所閉鎖、操業停止等）
- 衛生品の支給、社内消毒、換気の強化
- 業種別感染予防ガイドラインに沿った対応のための設備導入（アクリル板設置による飛沫防止対策や空間確保のためのレイアウト変更等）
- ビジネスモデルの修正・転換のための設備導入（飲食業：テイクアウト・デリバリー、小売業：通販等）
- テレワーク機材導入、拡充
- 衛生品や資機材の再調達（マスク、消毒液、感染症対策機器等）

### ▼終息期

- 円滑な感染症対策のための設備や仕組みの洗い出し

## 情報

### ◎記載のポイント

- 情報対策は、感染症対策についての正確な情報の「収集、発信、共有」が重要になります。
- 適切な感染症対策を施すために、「正確な情報を収集する手段、方法」を確認しておきます。
- 「正確な情報の収集」とともに「情報の発信と共有」も重要であり、平時から、自社のホームページやSNS等を活用し、顧客、取引先、地域社会に情報発信する手段や方法を確立しておきます。

- テレワーク等の導入による、情報セキュリティの構築や情報漏洩リスクの対策等を考えておきましょう。

## ◎記載例

### ▼事前対策

- 感染症情報の収集と従業員への共有
- テレワーク等に備えた体制整備と情報教育
- 情報関係（収集、発信）のマニュアルの作成

### ▼海外発生期～小康・再燃期

- 正確な感染症情報の収集（厚生労働省や内閣官房等のホームページから、信頼できる情報を収集）
- 在宅勤務者との定期連絡と情報共有（在宅勤務ルールの確立）
- 顧客や取引先への感染症対策情報の発信（自社の感染症対策の周知と感染防止についての理解の醸成）
- テレワーク時の情報漏洩に関する注意喚起（在宅勤務時の使用パソコンのセキュリティ確認）
- マスコミ、風評被害等への対応方法の周知（自社 HP や SNS 等による、正確な情報の迅速な発信）
- 顧客や取引先に対する休業の連絡や休業中における HP や SNS 等による定期的な近況発信
- 顧客や取引先に対する HP や SNS 等を活用した事業再開や感染症対策情報の発信
- 非接触・非対面の常態化を踏まえた情報セキュリティの構築
- デジタルトランスフォーメーション（DX）の検討

### ▼終息期

- 感染症対策実施における情報システムのボトルネックの抽出と対策実施
- デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進（データとデジタル技術を活用した、経営効率・生産性向上のための業務の見直し）

## ステージに合わせた自社全体の事業活動

### ◎記載のポイント

- 事業継続のためには、感染症のステージにあわせて事業を縮小させたり、不要不急の

事業を休止したりすることが考えられます。

- 社会機能の維持に関わる事業については、拡大・まん延期でも事業継続が求められ、それ以外の事業については、自粛が要請される可能性があります。
- 業種業態によっては、マーケット（市場）が消滅・縮小するリスクもある等、ニューノーマル（新しい常識・状態）にあわせて、既存のビジネスモデルの修正・転換を行う必要もあります。
- このような外部環境の変化を逆にビジネスチャンスととらえて、自社の事業対応を検討しましょう。
- 「拡大・まん延期」から「終息期」にかけては、感染症終息後の新たな環境・新たな日常に対応したニュービジネスの検討、準備（新分野進出、業態転換、規模拡大、M&A等）も重要な経営課題となります。

## ◎記載例

### ▼事前対策

- 経営上の問題点の洗いだし
- 自社の強みを活かしたビジネスモデルの検討
- 各ステージにおける、最低限の操業度、売上の検討、目標の設定

### ▼海外発生期～小康・再燃期

- 継続すべき業務と縮小すべき業務の検討
- 海外における社会・経済の変化に対する企業の対応の検討
- 海外取引先企業等との非接触型ビジネスへの移行検討
- 非接触・非対面型に対応したビジネスモデル（デリバリー、通販等）の検討、導入、継続、評価、継続検討
- 需要減少に対応したビジネスモデルの検討、導入、評価、継続検討
- ニューノーマルに対応したビジネスモデルの検討、導入、評価、継続の検討
- 感染症終息後に対応したニュービジネスの検討、準備
- 本格的な事業再開の準備
- 取引先、流通業者等を含めたビジネスモデルの検討、導入

### ▼終息期

- 感染症終息後に対応した適正な経営
- 感染症終息後に対応したニュービジネスの開始