

非常事態に対してレジリエントな経済社会の構築に向けて

- 新型コロナウイルス感染症の経験を踏まえて -

2023年2月22日

一般社団法人 日本経済団体連合会

ソーシャル・コミュニケーション本部 上席主幹

山田 佑

はじめに

- ✓ 新型コロナウイルスは、社会経済活動の基盤となる様々な「つながり」を分断、世界経済・社会活動に甚大な被害をもたらすなど、社会の脆弱性を浮き彫りにした。別の感染症や頻発化・激甚化傾向にある大規模災害の発生、サイバー攻撃等のリスクも増大している。
- ✓ こうした災害・インシデントのリスクに加え、これらが複合的に発生し得ることも念頭においた備えが急務である。



非常事態（パンデミックや大規模自然災害などあらゆる有事）**に強く、早期の事態収束・復旧を可能とする社会の体制・仕組みづくり、すなわち「レジリエントな経済社会」の構築**が求められている。

Ⅰ. 事業継続のための 企業の取組み

コロナ禍が浮き彫りにした企業の課題

課題 1 :

- 既存のBCPの想定を超えたパンデミックにより、事業継続が困難になった

課題 2 :

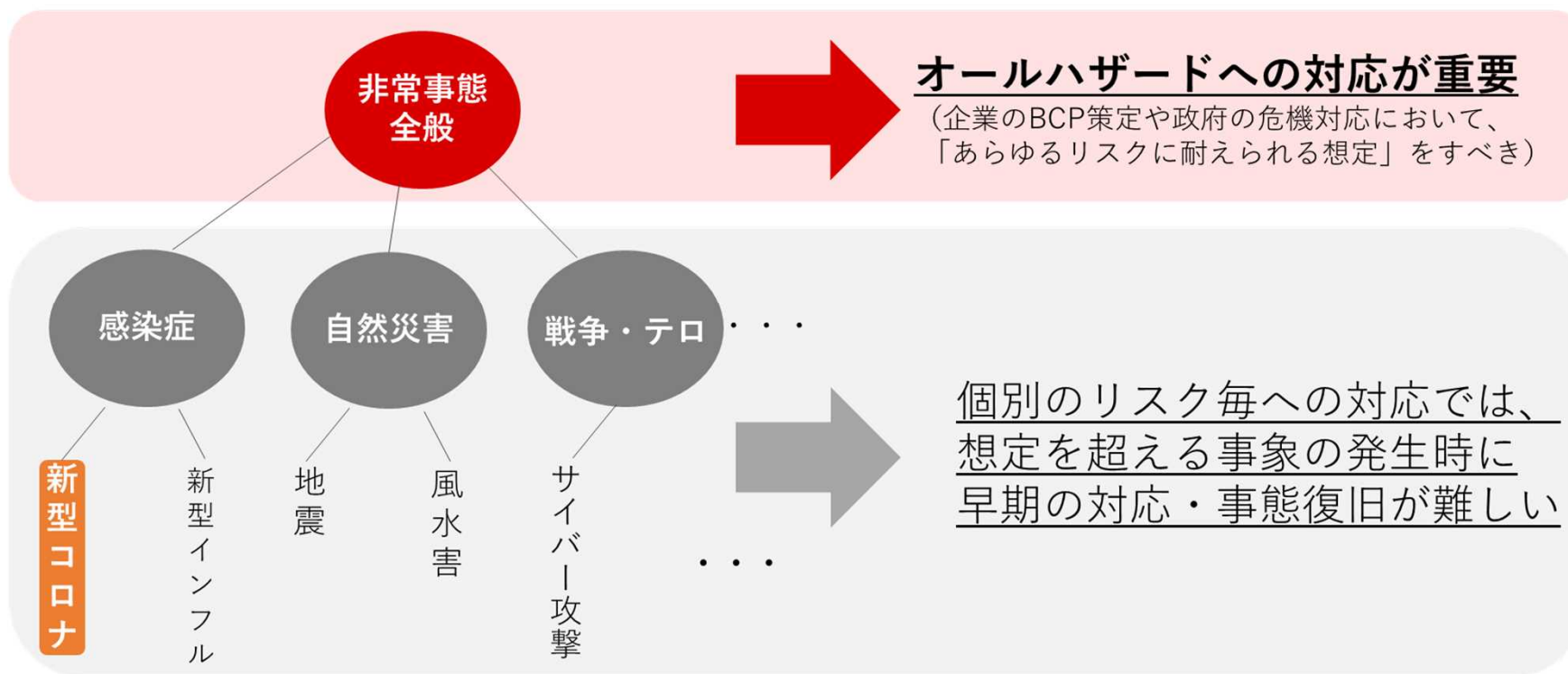
- 国内外のサプライチェーンで同時に障害が発生し、分断された

企業のアクション 1

オールハザード型BCPへの転換

- ✓ 地震や台風といった個別事象毎にBCPを整理するのではなく、非常事態の発生によって「結果として生じる事象」に着目し、事業継続の方策を整理
- ✓ 非常事態時に優先すべき業務を明確にし、事業継続の備えを万全に（設備投資・備蓄等）

非常事態全般（オールハザード）への対応のイメージ



企業のアクション 2

サプライチェーンの強靱化

- ✓ 企業はサプライチェーン全体の強靱化に向けた取組みを加速すべき
- ✓ ①多角化、②可視化、③一体化の3つの取組みによってサプライチェーンの強靱化を推進

サプライチェーンの強靱化のイメージ

① 多角化

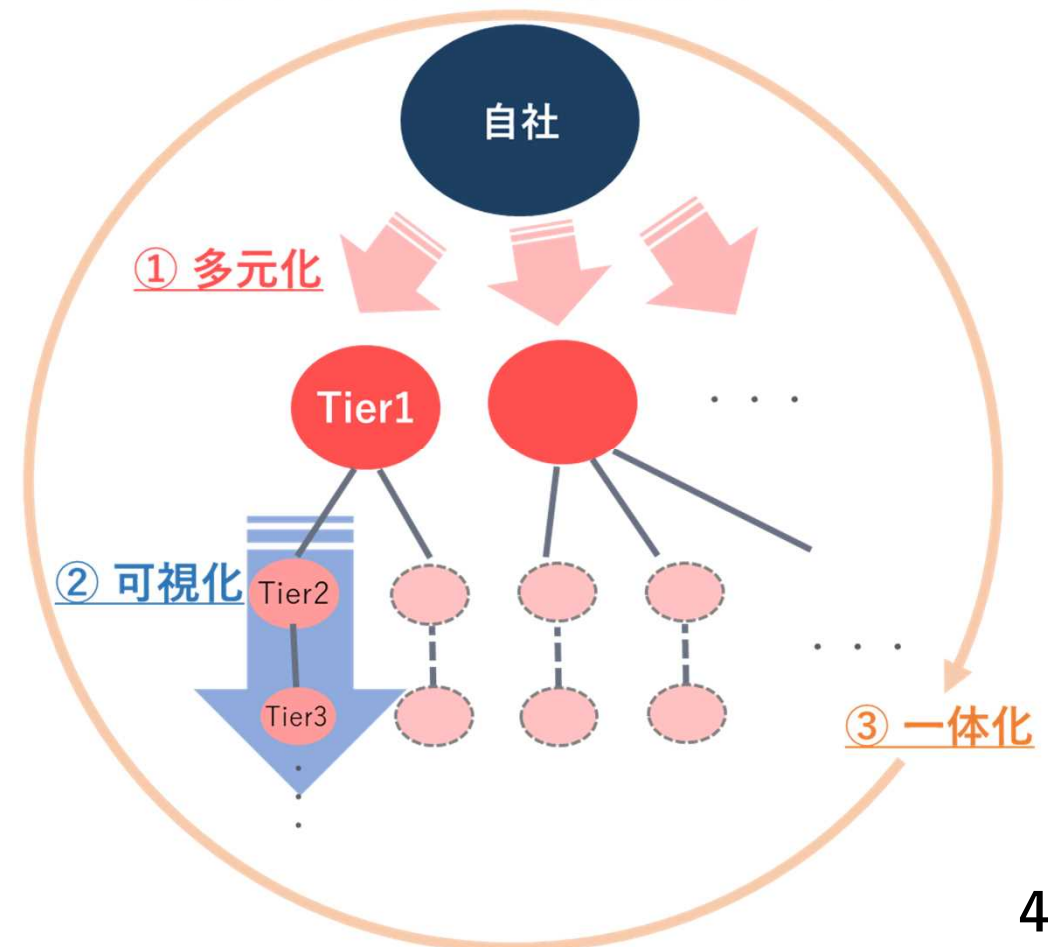
あるサプライチェーンが機能不全になっても事業・生産活動を継続

② 可視化

何をどこに供給すべきか、在庫をいかに確保すべきか、非常時にも迅速に判断できるよう、サプライチェーンを可視化

③ 一体化

サプライチェーン全体を貫く BCP の一体化、訓練の実施



企業のアクション3

非常事態対応の経営への取り組み

- ✓ 経営トップによる、新たなリスクへの配意、BCPの定期的・継続的な見直し、日常的な非常用物資の備蓄の点検等
- ✓ 平時の企業の営みと非常事態への備えをシームレスにつなげることによる、非常事態への備えが平時の事業活動にもメリットをもたらす体制づくり
- ✓ 非常事態に際しての政府や自治体等からの協力要請に対する全面的協力による、社会の重要な構成員としての責務遂行

企業の取組みを下支えする政府の環境整備

非常時に不可欠な物資の確保

- ✓ 非常事態において必要不可欠となる物資の国内供給体制の整備や備蓄
- ✓ 他国との連携、融通体制の整備

「オールハザード型BCP」の周知・策定支援

- ✓ 内閣府が定める事業継続ガイドライン等の一層の周知
- ✓ 中小企業を含む幅広い企業におけるBCP策定支援

強靱化に向けた税制措置等による取組み支援

- ✓ 事業者の自主的な対策を後押しする税制措置の整備等
- ✓ 医療体制や必要物資の製造・流通基盤が適切に運用できるような方法の平時からの検討

予見可能性を担保するための幅広い情報提供

- ✓ 非常事態を想定した幅広い情報提供（ハザードマップ、備蓄倉庫等の所在）
- ✓ 円滑な事業活動のサポート（緊急事態宣言を発出する前の情報提供）

II. 政府・地方自治体における非常事態への体制整備

コロナ禍が浮き彫りにした政府・地方自治体の課題

課題 1 :

- 省庁横断的な対応、迅速かつ透明性のある意思決定が見えにくい

課題 2 :

- 感染症対応を行う医療提供体制が確保できない

課題 3 :

- 国民への情報発信・メッセージが分かりにくい

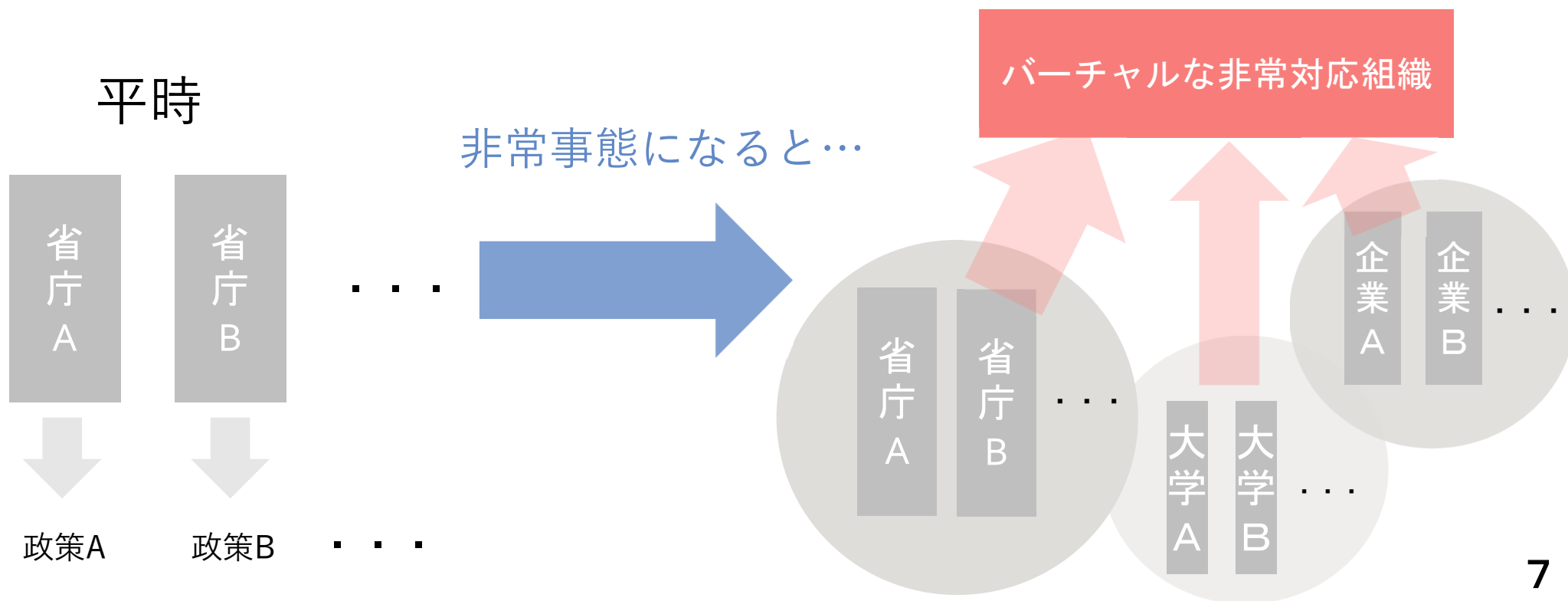
課題 4 :

- 意思決定の際に、国と地方自治体、国と専門家機関における関係性が不明確

政府・地方自治体のアクション 1

「バーチャルな非常対応組織」の創設

- ✓ 政府は、非常事態に省庁横断・産官学を挙げた対応が可能な組織の創設を検討すべき
- ✓ あらゆる非常事態に際して、産官学問わず必要な人材・権限などを政府の一組織に集中させ、省庁横断的な意思決定・指揮命令が可能となるよう、専門的・司令塔的な役割を担うバーチャル組織体制を平常時から整備



政府・地方自治体のアクション 2

レジリエントな医療提供体制の整備

- ✓ 政府は、非常事態全般に対し、レジリエントな医療提供体制を確保する環境整備を進めるべき
- ✓ 感染症や自然災害による傷病者急増等への対応に備え、人材の柔軟な異動を促す仕組み、都道府県・市区町村や公立・私立病院の境を超えた病床の調整等が可能となる制度等を整備

図表5 新型感染症の患者数と受入病床機能(2020年2月～6月)
～医療需要と医療提供体制のマッチングがうまく行われてこなかった～

病床利用の組合せ	全体		(内訳) 超～重症		(内訳) 中等症		(内訳) 軽症	
	症例数	割合	症例数	割合	症例数	割合	症例数	割合
① ユニット+感染症+一般	109	2.1%	51	12.1%	41	3.1%	17	0.5%
② ユニット+感染症	147	2.9%	25	5.9%	51	3.8%	71	2.1%
③ ユニット+一般	456	8.9%	100	23.8%	165	12.3%	191	5.7%
④ 感染症+一般	546	10.7%	72	17.1%	170	12.7%	304	9.1%
⑤ ユニット	425	8.3%	27	6.4%	104	7.8%	294	8.8%
⑥ 感染症	1,332	26.1%	44	10.5%	323	24.1%	965	28.8%
⑦ 一般	2,093	41.0%	102	24.2%	485	36.2%	1,506	45.0%
総計	5,108	100.0%	421	100.0%	1,339	100.0%	3,348	100.0%

軽症者の17%が
ユニットに入棟、
感染症病床を含
めると55%

重症者の24%が一般病
棟のみで治療

(備考) 渡辺さちこ、アキよしかわ『医療崩壊の真実』の図表30から抜粋。
341病院、5,108症例を対象に分析。分析対象期間:2020年2月～6月退院症例。

出典：経済財政諮問会議(2021年1月21日)資料6-2

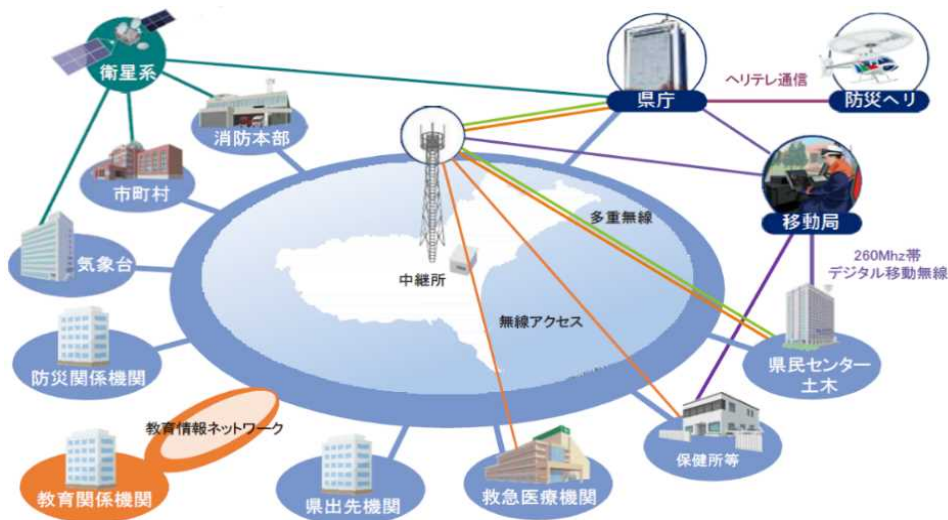
(「国民の暮らしと命を守り抜く医療提供体制の確保に向けて」竹森・中西・新浪・柳川)

政府・地方自治体のアクション 3

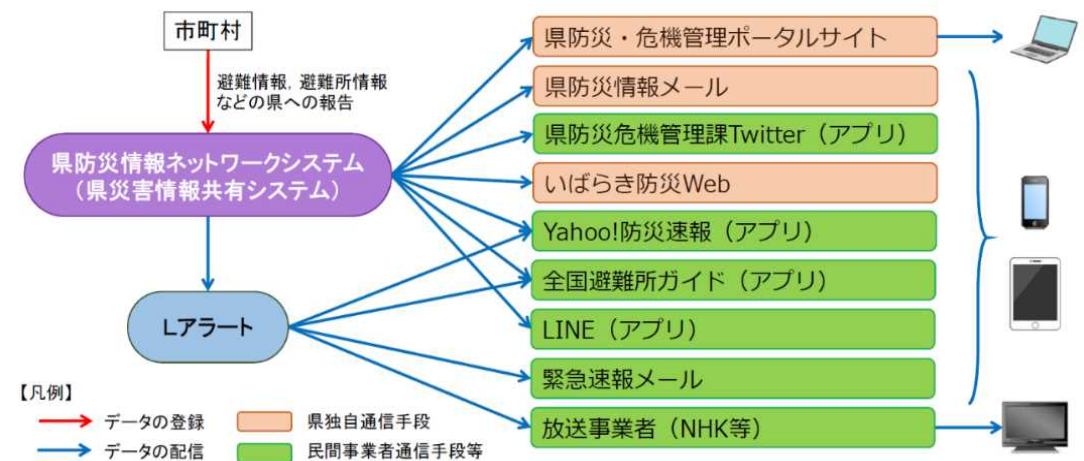
情報収集・分析とリスクコミュニケーションの充実

- ✓ 政府・自治体は、適切な情報収集・分析と住民への適切な発信に向けた環境を整備すべき
- ✓ 非常事態時に全容把握でき、迅速かつ効果的な活動の拠点となるオープンクラウド基盤を整備
- ✓ 政府・自治体は、情報基盤や企業の配信する連絡アプリ等を活用したきめ細やかな情報を提供

茨城県防災情報ネットワークシステム



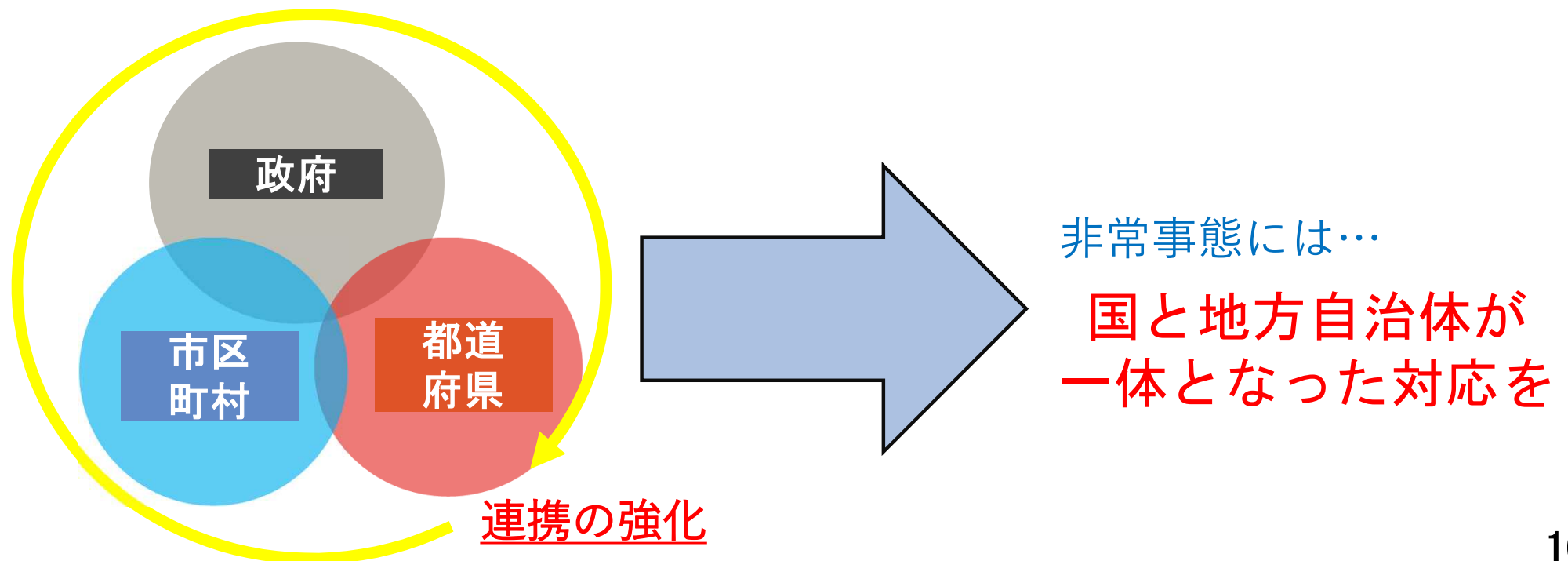
茨城県における情報発信



政府・地方自治体のアクション 4

政府・各自治体間の連携の強化






- ✓ 政府・地方自治体それぞれにおいて、様々な複合災害も念頭に、非常事態全般に備えた計画の策定を進めることが求められる。
- ✓ 政府は、非常事態における政府・都道府県・市区町村それぞれの関係性を整理し、非常事態時には国と自治体が一体となって対応すべき
- ✓ 地域に密着した案件（感染症など）に関しては、より地方自治体の権限を強化し、自治体独自の措置を政府が財政的に支援する仕組みも一案



[参考] 司令塔機能の実装

縦割りの弊害を打破し、将来の感染症の流行に対処するための司令塔として、経済界は内閣感染症危機管理統括庁（統括庁）に期待。

統括庁が果たすべき役割

-  日本版CDCからの公衆衛生、医学等の観点からの知見の提供や助言、経済学、法学、社会科学等の**専門家の知見を集約し、効果的な感染対策を講じつつ、社会経済活動への影響を最小限に抑えるための調整**
-  長期的な視点に立ったキャリア形成による、科学的知見を活用し政策立案を行う**感染症対策のエキスパートの育成**（外部からの専門人材の登用含む）
-  統合指揮の下での**緊急時における関係行政機関の運営、必要な権限（例：勧告権）の下での平時における実効的な司令塔機能の発揮**
-  地方自治体に対する緊急時の直接的な強い指示、**日本版CDCや地方自治体との役割と責任の明確化**
-  **感染症対応に係る国際協調**を行うための、WHO等の国際機関や各国の感染症対策の司令塔との**情報や知見の共有、連携**

[参考] 感染症対策に係る環境整備－必要物資の確保－

医薬品や医療物資について、感染症の拡大等による急激な需要拡大に備え、政府による十分なインセンティブ・公的支援のもと、平時からサプライチェーンの強靭化を推進するとともに、必要物資の戦略的備蓄を進めることが必須。

必要物資の確保に向けた規制対応

- 緊急時に医薬品や医療物資等の必要物資を迅速に供給できるようにすることが重要

緊急時の医療物資増産に際しての工場の移設・新設等について、柔軟な規制対応が重要。

事業者への措置の柔軟化

- 政府は医薬品、医療機器等の確保のため、緊急時に国から事業者への生産要請・指示等ができる枠組みの整備を推進

官民の意思疎通を円滑にし、緊急時に事業者の事業活動を過度に圧迫したり、実現困難な増産要請をしたりすることにならないよう、あらかじめ体制を整備すべき。

必要物資の確保状況の把握

- 緊急時には全国の医療機関における必要物資の確保状況の把握が不可欠

医療機関等情報支援システム（G-MIS）の有用性について評価・検証を行い、将来の感染症に備え、必要であれば充実に図るべき。

[参考] その他感染症対策に係る環境整備



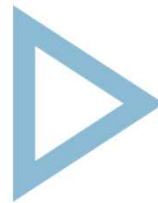
医療機関と患者の受入
れのミスマッチ解消



都道府県と医療機関との協定に基づ
く措置の実施に向け、**履行状況のレ
ビュー徹底**が不可欠



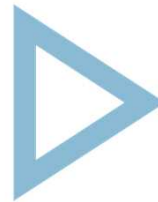
水際対策の意思決定の
迅速化



省庁間・専門家と政府との連携を見
直し、様々な感染症に適切な対策を
迅速に決定できる体制作り



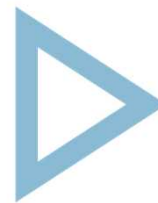
ワクチン接種の拡大



感染拡大期に十分なスピードで混乱
なく接種できるよう、**接種の担い手
の確保、平時の接種とは別枠での接
種の拡大**等に関する仕組みの構築



国民への情報提供の
充実



感染症対策に関わる**情報の集約、信
頼性の高い情報の迅速で分かりやす
い提供**が不可欠（広報官の設置）

III. レジリエントな社会システムの 構築に向けた社会の変革

コロナ禍が浮き彫りにした社会変革の課題とアクション

1. デジタル化の推進

課題：各分野でのデジタル化の遅れ

アクション：

- 政府と自治体のシステム連携
- 医療や教育分野のデジタル化（ライフコースデータ基盤の整備、オンライン授業・学習環境整備等）

2. 大都市集中の緩和に向けた議論

課題：感染症流行や自然災害のリスクが高い大都市集中

アクション：

- 企業のBCP見直し、サプライチェーンの多元化等の推進による大都市集中の緩和
- 魅力ある地域づくりの推進（「コンパクト・プラス・ネットワーク」の実現等）

3. 企業の役割の拡大

課題：「事業活動を通じて、社会に価値をもたらす企業」への期待の高まり

アクション：

- 非常事態において「共助」の役割を担うなど、企業の果たす役割を一層拡大（モバイル通信事業者が人流データを提供し、国民の感染拡大防止行動につなげている等）

おわりに

- ✓ 安心・安全な社会基盤は、非常時における事業活動の継続や経済回復のみならず、平時における経済成長の基盤として重要である。
- ✓ わが国においては、「非常事態」の議論に真摯に向き合うことを避ける傾向があり、「非常事態は訪れないだろう」という心理が、今般の災禍への対応を難しくした面もある。
- ✓ 今こそ、企業は、政府・地方自治体、市民一人ひとりとともに、「レジリエントな社会システム」を創り上げるための確かな歩みを進めていきたい。

Keidanren

Policy & Action