

鳥インフルエンザ

および

その流行に対する備え

食品業界のための

企画参考書

食品マーケティング協会編



日本語翻訳につきましてはジョンソン・デヴァーシーに感謝の意を表します。



註：同書は食品マーケティング協会（FMI）が、主にアメリカの食品業界向けに作成したものです。
日本国内の対策については、厚生労働省等のガイドラインも併せて確認されることをお勧めします。

鳥インフルエンザおよびその流行に対する備え

食品業界のための企画参考書

食品マーケティング協会編

多くの組織が本書の編纂にご尽力いただきましたが、一社に特に感謝の意を表したいと思います。ノースカロライナ州、ヒッコリー市のアレックス・リー株式会社は、非常に寛大にも本書の基本的な枠組みとなった社内対策文書と、アドバイスを我々に提供してくださいました。同社は、ミネソタ大学伝染病研究および政策センターのマイケル・オスターホルム所長から提供を受けた参考資料をたたき台とし、すべての機能分野を代表する16人の専門家から構成される専門調査会により加工食品業界に特化したプランを作成しました。彼らの先駆的な業績なしには、本企画参考書の完成はなかったことでしょう。

また、我々に本書の検討およびアドバイスを通して、最終版の多きな向上に寛大にも時間と才能を費やしてくださった多くの個人にも感謝の意を表します。以下の方々には特に謝意を表したいと思います。

- FMI食品予防委員会
- 米国内科学会最高栄誉会員リンダ・ハウズ・クリーヴァー医学博士
カリフォルニア州サンフランシスコ市
リフォルニア・パシフィック・メディカル・センター
労働衛生局長
- ミケラ・T・カタラノ医学博士
ニューヨーク州ブロンクス市
モンティフィオレ・ホスピタル・アンド・メディカルセンター
医薬品および感染病部
従業員医療制度局長
- ジョー・マクレジェンスタイン博士
ニューヨーク州イサカ
コーネル大学
食品科学教授

序文

本書の目的は、インフルエンザの大流行（典型的な例年のインフルエンザ流行期ではなく、地球規模での致死的な感染）に対する業界の備えに役立つことにあります。我々は物議を醸しだそうとしているのでも、流行がやってくるという確実性を予想しているのでもありません。しかし、インフルエンザの地球規模の流行は、歴史的に、ある程度規則的に発生しています。20世紀においては、1918年、1957年および1968年に世界的流行が起こっています。このサイクルに基づき、多くの科学者は、現在地球規模で流行っている鳥インフルエンザの突然変異または、その他のウイルス突然変異により、新しい致死的なヒトインフルエンザ種が近い将来現れることを信じています。

現在の鳥インフルエンザの発生が、直ちにヒトに容易に感染する形をとらないとしても、その経済的な破壊は、特に北米への到達した場合には、すでに注目すべきレベルに達しています。世界保健機関（WHO）は「致死的な鳥インフルエンザ（H5N1）は、世界にとってAIDSを含む他のどの感染症よりも難しい課題であり、世界中の養鶏を通して広まり3億人の農家に100億ドル以上の負担がかかっている」と述べています。

WHOはまた、このタイプの鳥インフルエンザが突然変異によりヒト感染型になれば、他のどの感染症よりも多くの死を引き起こす可能性がある」と述べています。「なぜならば、H5N1は空気感染のため、HIV/AIDSよりも容易に感染し、また感染力が高いからである。」WHOの伝染病および流行病の警戒および対処プログラムのディレクターであるマイク・ライアン教授は以下のように述べています。「現在の脅威およびこのような（インフルエンザの大流行）他のすべての脅威が、地球のシステムが破滅するところまで広がる可能性がある」と正直に感じている。」

この脅威は非常に深刻であるため理解が必要であり、また業界内のすべての企業により何らかの緊急時対策がとられるべきです。本書の真意はここにあります。本書はスーパーマーケット小売業者およびそこに供給を行う卸売業者や供給者に役立ち、大流行に備えた緊急時対策プランに取り組めるよう企画されています。本書では、そのような事象が起こった場合には危機がやってきた後に準備する時間がないことを強調しています。この脅威は急速に広がるため、事前の計画が必要です。

万一実際に感染の大流行に直面した場合、食品マーケティング協会（FMI）は、適時、また継続して情報およびアドバイスを提供できるよう準備しています。本書に記載した情報提供以外にも、FMIは、そのような伝染病の発生時に我々の業界が必要な特別なニーズを米国政府機関が理解するよう働きかけています。我々が取り組んでいる優先事項は、米国運輸省（DOT）による感染の大流行の緊急時には規則や規定の緩和、政府が食品業従事者に優先して医薬品を供給する必要性、消費者の不必要なパニックを避けるため、政府および業界が協調して消費者へのメッセージを送る必要性等です。

この継続した取り組みを更に改良し、この事態、またその他の健康に関わる緊急事態の広がりにより業界全体が備えられるよう、ご自身の緊急時対策取り組みの中からのコメントや提案などをいただけますと幸いです。

鳥インフルエンザおよびその流行に対する備え 食品業界のための企画参考書

食品マーケティング協会 (FMI) は、世界における鳥インフルエンザ (H5N1鳥インフルエンザ) の展開を継続してモニターしています。この疾病のアジアからヨーロッパそしてアフリカへの昨今の広がり、現在の管理対策では蔓延を阻止できていないことを示唆しています。その結果、すべての組織はそれに対する準備の改善を考え始める必要性があるのです。この参考文書はそのようなプロセスに役立てるため、ご自身の計画プロセスのたたき台として提供されるものです。この文書は大流行が起きるまで本棚に置きっぱなしにしておくものではありません。本書は、実際に必要になる前に、ご自身の実行計画を開発するのに役立つ参考書です。

すべての組織がこれらすべてのアドバイスを実行、特に、一度に実行するわけではありません。しかし、本書に目を通し、ご自身の優先順位および予定を決定してください。実際に大流行が勃発してからでは、その対応を計画するのは遅すぎるのです。

発展する状況

世界保健機関 (WHO) は2006年2月13日に次のように発表しています。「アフリカの家禽における鳥インフルエンザH5N1の確認は、大きな懸念を引き起こし、緊急措置が必要である。この最近の勃発により、どの国もH5N1に対して安全地帯ではないことが確認された。」WHOの当面の懸念は、渡り鳥による病気の蔓延がいずれすべての国を危険に陥れることにあります。米国内には、未だH5N1に感染した鳥はおらず、米国の鶏肉業界はすでに積極的な予防措置を取っています。しかし、この危険は現実のものであり、もし米国内に広がった場合、我々の業界にどのような意味があるのかを考えることは賢明です。

これまで、この疾病が一般にヒトからヒトへ移るという証拠はありませんでした。H5N1ウイルスは、10年以上に渡って中国南部に広く蔓延してきました。これは、ウイルスがヒトへ感染する形に突然変異を起こす機会がいくらでもあったことを意味しますが、まだそれは起こっていません。ヒトは感染した鳥 (主に鶏またはアヒル) から直接病気に接触できますが、一般にヒトからヒトへと感染することはできません。異種間の感染が必ず起こるとする意見の一致は未だありません。しかし、それは起こり得ることであり、またはその他の新しいウイルスが、ヒトから感染が可能な形を取り大流行を起こす可能性もあるのです。

病気が、ヒトからの感染を起こす形をとったことがなくても、その北米の家禽への到達は加工食品業界へ大きな影響を与えることとなります。

家禽以外への家畜への危険性はありますか？

潜在的にはあるため、少なくともその可能性を知っておく必要はあります。

すべてのA型インフルエンザは、鳥由来です。鳥インフルエンザがヒト感染型へと突然変異を起こす一般的な過程は、鳥インフルエンザが、ヒトインフルエンザに感染している宿主に同時に感染することによります。鳥感染型がヒトインフルエンザウイルスと混合し、ヒト感染型へと再結合される可能性があるのです。つまり、もし人間が鳥インフルエンザに感染し、同時にヒトインフルエンザにも感染していた場合、鳥インフルエンザは、ヒトからヒトへと広がり得る新しい形へと変異(遺伝子混合)する可能性があるということです。

この遺伝子混合はブタでも起こります。ブタは、鳥インフルエンザにもヒトインフルエンザにも感染するという独特な素質を持っています。その結果、ブタは大流行を引き起こすウイルスの突然変異の一般的な培養器となっているのです。H5N1がヒト感染型へと自然発生的に突然変異を遂げたり、また他の新しいウイルスが現れた場合には、米国内またはその他の国において、ブタの役割が取りざたされ、消費者からの反発が引き起こされる可能性があります。

インフルエンザの大流行はどうして大きな懸念なのでしょうか？

インフルエンザの大流行(典型的な例年のインフルエンザ流行期ではなく)は過去300年間に10回起こっており、最後に起こったのは1968年でした。ヒト感染型への変異が起こると、速度と凶暴性のある致死タイプとなります。記録上最悪のケースは、H1N1によって引き起こされた1918年起こった大流行(一般にスペイン風邪と呼ばれるもの)です。この型は、米国で発生し全世界へ広まったと信じられています。

大流行はゆっくり広がるだろうとの我々の期待とは反対に、1918年~1919年の出来事は、我々には時間がないことを証明しています。1918年の秋、たった12週間で全世界の5%以上の人々が亡くなったのです。今日増加した人口で調整した比較の数値で見ると、米国内の200万人を含む合計730万人以上が、流行がおさまる前に死亡し、全世界の若年成人の8~10%が1918年の勃発時に死亡し、そのうち3分の2がたった24週間内に死亡しているのです。これは医療界が効果的な対策をとるには速すぎる速度です。専門家によると、ヒト感染型の最初の発生から大流行にいたるまで、たった20~30日しかかからないだろうと予測しています。これは、主要伝染期間に広く効果的であるワクチンの開発には間に合わないことを示唆しています。

従来よりも有利な点は、今日我々は、以前より著しく洗練された医療科学に恵まれ、積極的な監視システムが配備され、より多くの情報資源が準えとして提供されていることです。一方、従来よりも不利な点もあります。今日、多くの人々の免疫システムが低下し、より多くの人々が世界レベルでの旅行を行い、より多くの人々が家庭の外で大勢で食事をとり、医療費の削減により、50年前よりも一人当たりの病院ベッド数が少なくなっていることです。また米国のワクチン製造施設が縮小され、1年で使用するインフルエンザワクチンの半分以上が海外で製造されています。1918年型よりもかなり勢力の弱いウイルスでも、食品購入者や、社員そして供給者に大きな影響を与えることになるのです。

状況の監視

FMIは、鳥インフルエンザH5N1の進行や、その他の感染力の強い疾病の監視を継続して行い、最新情報をウェブサイトに掲載していきます。この情報は、<http://www.fmi.org/>上の鳥インフルエンザのリンクをクリックして得ることができます。このページには、FAQおよびその他の役立つサイト、特に、政府の規制官庁および情報局のオフィシャルサイトへのリンクが含まれています。

アドバイス

本書のそれぞれの項のアドバイスには、以下の2種類あります：

- ☆ 主要アドバイス
- ・ 二次的なアドバイス

概要

H5N1がヒトからヒトへと感染するようになった場合、その結果としての社会への蔓延は即時に深刻な影響を与える可能性が非常に高くなります。一旦世界中のどこかで発生すると、以前のインフルエンザの発生を参考にすると、広がりはずばやく、地域を越えたものとなります。どこで発生したかに関わらず、ヒト感染型への変異が起こった場合には、対応策が取られる必要があります。

主要感染経路がヒトからヒトであったとしても、それが動物由来であるため、消費者はこの事態を食品安全に関する問題と受け止める可能性があります。鶏肉および卵(そして多分豚肉)の需要は、その論理的根拠に関わらず劇的に減ることになります。消費者は、外出を避けるようになることが予想されます。食料品店では、訪問回数が減り、1回の買い物量が増えることになるでしょう。インターネットショッピング、セルフチェックアウトおよび配達の需要が急増するかもしれません。消費者はまた、大流行の発生地や感染が蔓延していると思われる国からの輸入物を買わなくなる可能性もあります。

個人の食料品店は、大手のチェーンと同じ問題に直面しますが、人材が少ないという問題があります。ビジネス生存上、特に気になる問題は、ビジネスに重要な家族が1人以上死亡または長期の疾病にかかることでしょう。多くの個人食料品店が、その供給業者や卸売業者に援助を申し出ることを予想しなければなりません。

インフルエンザはよく「群集の病」と特徴づけられています。一般人は人ごみを避けるよう指導されることが予想されます。レストランはかなりの期間にわたって営業できないことが予想されます。外食産業(特にレストラン)の卸売業者は、事業の存続が難しくなる可能性があります。外食産業界の顧客が抱える売掛金が卸売業者の大きな問題となる可能性があるからです。大流行の最盛期には、緊急医療施設が調理施設のない建物に作られることが予想されます。流行の最盛期に急増した治療を必要とする人々を収容するスペースが足りなくなるからです。

社員の反応は予想が困難ですが、企業は深刻な従業員不足下での操業を計画する必要があります。パートタイム、および低賃金の従業員は、受けうる危険が自分の給料よりも深刻であると考えた場合には、仕事に現れないこともありえます。従来の方針や慣行が一瞬にして通用しなくなるため、人事に課せられる要求は、多大なものになります。

供給業者では、供給ラインの混乱および商品不足の可能性が高くなります。発生当初は、運転手不足と燃料不足の可能性もあります。ある程度後には、大流行の中国経済への影響が深刻になり、ガソリン輸送の需要が低減すると、燃料費は実際には下落することもあります。

過去では、インフルエンザの流行は、何ヶ月にも渡って繰り返し起こっています。多くの場合、最初の感染後、ウイルスの突然変異が継続し順応する中で、より深刻で致死力の強いタイプが現れ、数週間または数ヶ月後に3回目の波がくる可能性もあります。そのため、ビジネス継続計画は、長

期化した非常事態に備える必要があります。流行は、各地で同時に起こることも考えられ通常の供給に対する「対処」では不十分になります。混乱が交通、電気、燃料供給、通信、上下水道、および地域の警察、消防および医療機関へ、深刻な影響を与えることも期待されます。また、感染速度が速いため、長期間にわたって広域に行われることはないかもしれませんが、地域によっては隔離が行われることもあります。

ビジネス継続に関する主要アドバイス

- ☆ 主要計画アドバイスの枠組みとして、以下のページには流行が広がる「引き金となるポイント」が挙げてあります。それぞれの引き金には、責任の所在を明らかにし、かつ明確に定義されたチェックリストが必要です。引き金となるポイントは、以下のように構成することができます（これらは順番通りに行わなければならないというわけではありません。）
 - 第1段階 - ヒトへの感染がなく、北米内で鳥類への感染がない段階。計画のみ。
 - 第2段階 - 鳥インフルエンザH5N1が北米の鳥類に感染。これがどう意味するかを消費者に伝える必要有。鶏肉売上の低下への備えを行う。FMIは、医療界、政府機関、および全国鶏肉協議会等の業界団体と提携し、消費者へのメッセージを整える援助をする。
 - 第3段階 - ヒトからヒトへの感染が海外で起こる。計画の速度を増し、主要社員への状況説明がなされ、感染地域への訪問を停止。医薬品および消費者により高い需要のあるインフルエンザに関連する商品の仕入れ準備。コーディネーターに主要情報ウェブサイトの毎日のチェックを割り当てる。FMIがウェブサイトwww.fmi.orgの更新を毎日行うようになる。
 - 第4段階 - 米国内でのヒトへの孤立した感染。適切または可能な方法で、主要なオフィス人員をグループに分ける準備をする。必要であれば、すべての社員および消費者とのコミュニケーション強化の準備。政府の隔離を慎重にモニターする。
 - 第5段階 - 企業の操業区域におけるヒトへの流行。すべての非常事態計画の完全な実行。
 - 第6段階 - 流行の第1波が去るが、第2波の可能性が高い。全国が第5段階、または第1段階に戻るまで、予防策がゆっくと選択的に緩和される。
- ☆ 製品リストを分析し、大流行中に起こりうる需要の変化を予期してください。「主要」製品を特定し、適切な引き金となるポイントが起こった時点で緊急の購入注文を入れます。ケース単位で提供することになる製品を特定し、小売で販売すべき食品産業商品を特定します。可能な限り、業者や卸売業者との対話を始め、適切な非常時における契約を獲得します。商品不足を補う予備戦略もまた話し合うべきでしょう。
- ☆ 流行中における「必須」および「必須外」の仕事の分析を会社単位で行います。人材をシフトするプランを作成します。部署を超えたトレーニングや教育が企業に適切であることもあります。
- ☆ ある個人が病気になってもリーダーシップを保持し、コミュニケーションがとれるよう緊急指揮形態を準備します。
- ☆ 大流行の間に必要となる緊急コミュニケーションのシステムを構築します。これには社員と顧客へコミュニケーションが含まれます。
- ☆ 主要社員およびその家族に連絡を取るのに必要な個人的なデータベースを作ります。これは定期的に更新してください。主要人員がスタッフに関する決定を下すのに必要な連絡先を提供します。

- ☆ インターネットによる注文や電話注文体制の構築および注文増大について考慮します。
- ☆ 地方自治体との連絡網および関係を築きます。どの行政部門が継続営業に必須な決定を下しているのかを理解し、記録します。
- ☆ 保健計画管理者と共同で、非常事態医療手順を作成します。
- ☆ その地区内のキッチンのない場所の医療機関必要なサービスを、企業の営業地区内のレストランが行う余剰能力があるかどうかを調査します。多分これは、人員があれば行えるサービス活動となるでしょう。

まとめ

緊急対策チームに、これらの主要アドバイスを検討および討議するよう指導し、自分の企業にとってどのアドバイスが必要であるかの意見の一致を図ります。ここから、プロジェクトの計画をたて、実行に必要な人材を割り当てます。大流行が起こった場合、このような準備がビジネスの生き残りに必須であることは非常に明確なことです。過去のパターンから、実際の疾病により、20~30%の欠勤、また家族の世話で更に10%の欠勤が予期されます。部署により、また地域により、これより高い率になることも考えられます。この困難への対処の重要性が、業界内のすべての人々に、明確にされるべきです。

消費者への対応

メディアによる大規模な大流行の報道が行われるため、ある程度の過剰反応や理不尽な行動が、特に最初の2~3ヶ月は起こりうることを予測する必要があります。病気の流行の間は、消費者が新たな現実に対応するにはかなりの時間が必要となるでしょう。

最初の数ヶ月は消費者の行動に多くの変化を予期しなければなりません。

- 特に学校が閉鎖された地域では、外食を避け、家で食事をとるようになる。
- 店への訪問回数が減り1回の購入量が増える。
- 保存食および包装された製品を好むようになる。
- 特定のHBC / 抗菌製品(それが効果的であるかどうかに関わらず)の需要が急増する。
- 個人的に購入して使用できるマスクや手袋の需要。
- 調理者がマスクと手袋をしているかの確認の要求。
- 店内の主要な位置に抗菌のウェットティッシュ(それが効果的であるかどうかに関わらず)が配置されているか確認の要求。
- インターネットまたは電話注文による店舗での受け取りや宅配へ関心の高まり。
- レジ係を避けるために、セルフチェックアウトへの関心の高まり。
- 必須でない小売店への来店の回避。
- 早期から製品の買いための試み(Y2Kの状況に類似)。
- 正確な情報取得への強い要求。
- ヒト感染型インフルエンザが発生したと信じられている米国外の国からの輸入品の回避。
- 原産表示拡大および / または店内の「国産のみ」のセクション設立の要望の可能性。

消費者対応に関する主要アドバイス

- ☆ 感染の流行の間在庫が必要な商品と、需要が急増している製品に必要なスペースを空けるために減らすことのできる非必須商品を特定し、詳細な計画を作成します。
- ☆ 消費者に常識的な衛生上のアドバイスを配布する準備をします。正確で時機を得た情報は、地域の顧客がパニックに陥るのを防ぎます。これには手洗いの重要性、咳・くしゃみの衛生、新規の感染と通常の風邪または従来インフルエンザとの見分け方に関するアドバイスが含まれるでしょう。FMIのウェブサイトでは、継続的に更新されるアドバイスを確認してください。
- ☆ インターネットショッピングや電話による購入が可能な店では注文増加への準備を行います。これには配達または、顧客の来店による受取りが関連してきます。実施できない店では、店内でお客様の安全性を確保するためにとっている措置を顧客に伝える準備を行ってください。

☆ 決定した予防措置（マスク、手袋等）が、反応の遅い競合店にくらべて自店の危険性が高いことを意味すると消費者に受け取られないよう、措置を確実に実施しましょう。すべての変更を明確に買い物客に告知し、これらの措置が買い物客の健康を守るためにとられていることを、説明する必要があります。

- 可能であれば、セルフチェックアウトを増加する準備を行います。それが理にかなっているかどうかに関わらず、顧客は、ある一定の期間レジ係との接触を避けることを望む可能性があります。
- インターネットまたは電話注文の宅配機能を提供できるよう、地域内の宅配を行える人材を特定しておきます。その期間失業している外食産業従事者で、この仕事を行ってくれる人材がいますか？
- 人材の配置が困難な場合には、開店時間を減らす可能性も考慮します。
- 卸売業者または倉庫からの外食用パック品で、大量購入のニーズに対応するために小売に回せるものがあるかを特定する計画を立てます。
- 企業が行う明らかな変更が何故適切であるかを顧客に啓蒙する準備をします。「客を守るために何を実施しているか」という重要な問いに答えるよう最新のメッセージを顧客に提供します。
- 店のレイアウトや手順を知らない新しい人々（配偶者が病気の配偶者のために買い物をする、または家にいる若者が買い物をするケース）が買い物をしているという潜在的な影響を考慮します。
- 最初のパニック期間に、需要の高い主要商品の購入を制限する必要があるかどうかを考慮します。これはどの食料品店または卸売業者には非常に難しい決断であり、十分に余裕を持って考える必要があります。

社員への対応

致死的な大流行の間は、現実的にみて何人かの社員、ひょっとすると相当な数の人員が病気になり、幾人かは死亡することもあります。その他の人員は病気の家族の世話をする必要があります。病気そのものに加え、学校閉鎖など、その他の要因が社員にとっての追加的要求および圧力となるでしょう。労働組合のある企業においては、組合のリーダーは疫病の大流行の影響および企業が行う変更が必須であることを教育されている必要があります。

悪疫の勃発12ヶ月以上またはより長期に渡って起こることが予測されますが、一貫性のないピークや谷間(「波」)が現れるでしょう。多くの会社では、部署によっては50%の人員で営業を行う可能性などの状況を想定する必要があります。

企業は、パートタイムや低賃金の人員が特に影響を受けることを予測しなければなりません。例えば、共働きの家庭が、仕事をするることによる感染への危険が収入の増加を上回ると判断することは、妥当です。これは、店の操業に特に大きな打撃を与えます。

賃金を稼ぐことと自分および家族を守る必要性のジレンマに直面している社員は、あらゆる形のリアクションをとるでしょう。

- 社員によっては、単に欠勤するかもしれません。
- 社員によっては、お金を稼ぎ、家族を感染から防ぎ、会社に尽くすために会社に残って働く意欲が高くなるでしょう。
- 社員によっては、インフルエンザの症状が出ているにも関わらず働きたがるでしょう。
- 社員によっては、病院でインフルエンザに感染する恐怖から医療サービスを回避するかもしれません。
- 社員によっては、ウイルスによる打撃を受けた地域への運転を拒否することもあります。
- 特に店員などの社員によっては、手袋やマスクの着用を希望するかもしれません。

社員への対応に関する主要アドバイス

- ☆ 現存の雇用政策の多くは、大流行により一瞬にして通用しなくなることがあります。雇用問題をしっかり見直し、緊急時対策を事前に用意する必要があります。
- ☆ 大流行が起こる前に、大流行の期間どの機能が必須でどの機能がそうでないかを企業はそれぞれの部署に質問しておく必要があります。
- ☆ 相当割合の社員が同時に病気になった場合、どの必須機能が危険にさらされるかを特定してください。特に、2重または3重しかない部分を見てください。企業に可能な限り、適切なクレストレーニングを大流行が起こる前に行います。
- ☆ インフルエンザの蔓延を最小限にとどめる「最適な実行」計画を作成します。これには会議を最小限にし、可能であればEメールや電話によるコミュニケーションをとるなどの対策が含

まれます。家庭内での予防措置や家における病気の家族の世話に関する情報を提供します。前述のウェブサイトがこの情報源となるでしょう。

- ☆ 社員がトレーニング中を含めて使用できるN95マスクの使用プランを立てます。いくつ備蓄しいくつ配布すべきかを決定します。
- ☆ 自分自身または家族が感染していると思われる場合には出勤しないよう、社員に対する強い喚起が必要です。地域で深刻な流行が起こった場合、出勤時に高熱または度を越え咳やくしゃみをしている者を（これらの症状が出る数日前からすでに感染性はありますが）選別することを決めている企業もあります。選別手順はすべて、弁護士および人事の専門家に事前に確認を取っておく必要があります。
- ☆ 大流行に先駆けて深刻な人手不足に直面する可能性がある仕事（例：レジ係、トラックの運転手等）および余剰になる可能性のある仕事（例：外食産業の従業員）を特定します。
- ☆ ニーズが最大になる場所への社員の再配置計画を作成します。自社の運転手や卸売業者の運転手等を他企業が引き抜こうとするリスクも考慮にいきます。
- ☆ 雇用している運転手に特別な計画を作成、または卸売業者の運転手に保有車両で任務を行うことを依頼します。運転手は不足しているため、この計画がどのように展開するかの予測は困難です。他の選択肢を考えることが道理にかなっているかもしれません（余剰の運転手のある組織と組み、外食産業の運転手を食品の配達に回す）。
- ☆ 大流行の間、仕事場および家の両方において社員と連絡が取れるプランを作成します。インターネットやコールセンターによりこの任務が容易化されることを考慮します。
- ☆ インフルエンザに関連した重要情報を追跡するため個人情報をデータベース化する必要があります。大流行の間、どの社員が現在病気であり；どの社員が回復してある程度の免疫があり；どの社員が家族を亡くしており；どの社員が救命士、救急医療士、またはその他の医療訓練を受けているか等を知っていることは重要です。
- ☆ 社内の医療管理者と話し合い、非常事態の計画および手順を作成します。これには、社員が必要な医療サービスを受けられない状況への慎重な対応も含まれます。
- ☆ 大流行により、あらゆる側面において雇用に関連した費用が発生します。これには直接的な医療費用、有給病欠期間、人事的な特別なニーズへの対応等が含まれます。これらすべての費用に関する検討は、組織がこれらをどのように維持できるかの討議を伴うべきでしょう。
- ☆ 以前の流行の経験では、出勤時には大丈夫であったにもかかわらず突然非常に具合が悪くなる社員への準備が必要であることが示唆されています。買い物客が店内で倒れることもありえます。マスクや白衣の着用など、作成した方針すべてを踏まえて、このような事態にどのように援助すべきかについて社員を訓練します。長引く流行の場合には、感染して回復した社員が、ある程度の免疫を持っているため、援助を申し出ることが推奨されます。突然具合が悪くなった人を援助した場合には、着替えを提供することも考慮します。
- ☆ 大流行の時にとられる措置の法律的な悪影響について弁護士と話し合い、起こり得る障害を

最小化するのに必要な適切な予防策を実行します。

- 殺菌剤、ティッシュおよび十分な数のゴミ箱またはティッシュを捨てる際に手を使わないタイプのふた付のゴミ箱等の衛生必需品を、主要場所に配置する準備をします。
- 人員不足の可能性のある仕事（レジ係、リフト係、運転手等）は、緊急支援を提供する機会を検討します。クロストレーニングや、経験のある余剰人員を持つ他の組織との流行中の提携により達成することができます。
- 大きな組織においては、また場合によっては小さな組織でも、適切な仕事をホームオフィスに回し、ビジネスを行う必要な手順を分散させた形で行うプランを作成します。家から十分行える仕事については、プランを援助するために必要なハードウェア、ソフトウェア、そして必要な接続条件を特定します。これにも大流行の前に投資（PC、ブロードバンド接続等）が必要であることを考慮する必要があります。
- 社員に食事を提供している場合には、カフェテリアに変更を加え、適切であれば部屋を細かく分け、ウイルスの蔓延を最小限にとどめるようにします。衛生慣習については、疾病対策予防センター（CDC）のような政府機関のアドバイスに従ってください。FMIのウェブサイトでは必要なリンクを提供しています。
- 大流行の前にできるだけ直接給与振込みに完全に移行します。これにより、物理的な配布と小切手の取り扱いを排除することができます。
- 本部のスタッフは、多くの場合社員の席は近接しています。建物の一部がウイルスの打撃にあった時、ある部署の人員が同時に感染にさらされることがないように、少なくとも非常時には、社員を移動させることを考慮してください。必要な機器やファイルを容易に利用できるかどうか考慮してください。
- 適切であれば、社員に新しい業務を割り当て業務の簡易化をするために、コンピューター利用訓練（CBT）を用意します。
- 人事への人員配置プランを作成します。零細企業で人事部が一人の場合や、大企業で部署全体の場にかぎらず、人事部の機能は極端に圧力がかかることになります。任務を取り扱う人材の増加が必要となる可能性があります。このプランは、非必須であるすべての人事機能の停止も含みます。
- 緊急電話センターまたは制限付アクセス付のウェブサイトを実行するプランを作成し社員が情報や特別なニーズについて連絡できるようにします。
- 実際の緊急事態が起こる前に、大流行について社員に周知させ始める必要性を検討します。不必要に警戒する社員の恐怖心に対する潜在的な問題の真相を提供することに価値を置く必要があります。社報の記事で、必要な事態が起こった場合、企業が状況をモニターし対処する用意があることを、社員に知らせるのも適切かもしれません。
- 国際貿易の中断またはタンク車の運転手の不足により、重大な燃料不足が起こった場合のために、社員が出勤できるプランを作成します。社員が公共交通機関の利用を避けることがで

きるかどうかを考慮します。

- 小売店では特別の「社員限定」時間を設け、社員が必需品を確実に入手できるよう考慮します。この措置は、主要社員の仕事の継続を奨励するために必要かもしれません。
- 社員に対し、適切な更なる安全性を提供するプランを作成します。例えば、運転手や店員は大流行の折にパニックが起こった場合に危険にさらされる可能性があります。

人事に関する主要アドバイス

前述の多くの雇用問題に基づき、仕事の増加により人事部に深刻な負担がかかると結論付けるのは妥当なことです。人事機能によっては停止することがありますが（例：給付金明細書等）、疑いのない最終結果は、著しい仕事量の増加です。

- ☆ 危機に直面した時に使用できる非常事態の手順を作成します。これには以下が含まれます。合理化された雇用方針、短期障害業務、休暇方針、緊急個人援助方針、医療方針、家族に不幸があった場合の方針、その他の危機方針、および給与配布。弁護士に検討を依頼してください。
- 社員のために緊急電話センターまたは制限アクセス付きのウェブサイトを設定します。
- HR人材を補助できる関係者を特定します。業務や機能によっては社内に割り当てることができ、その他は外部委託が必要になるかもしれません。
- 余剰の外食産業人員等、特別なニーズを満たすために連れてこられた派遣労働者に対する法的責任や保険に関する問題に取り組みます。実際に実行計画を実行する必要があった場合に起こりうる問題の保険金額を検討してください。

小売店に関する主要アドバイス

消費者や社員のリアクションは、小売店の操業に大きな打撃を与えます。どちらのグループも小売店に新しい要求を押し付けることになります。

- ☆ 長期的に家にこもるのに消費者が必要な製品の大需要に備えてください。薬局付の小売店は、必要な医薬品および必需品、例えばインシュリン、心臓薬、必須の処方薬、呼吸装置、手袋、マスク、抗菌石鹸等の買い物客による買いだめに備えてください。
- ☆ 店員に特別な予防措置（マスク、手袋、清掃手順等）を要求する消費者への対応プランを作成します。
- ☆ 混乱に陥った場合に店が脆弱になる可能性のある重要な機能およびサービスを特定します。そのようなリスクを最小化する適切なプランを作成します。
- ☆ 商品および労働力不足に対処するプランを作成します。これには営業時間を制限することを含みます。多店舗の企業が場合によっては店を統合し、一部の店を閉めることも必要になるかもしれません。
 - 売り場において、業者の不必要な滞店時間を最小化する緊急プランを作成します。
 - 店舗職員以外の不必要な店舗入店を制限する緊急プランを作成します。これには必要な仕事機器の修理保全の制限を含みます。
 - 運転手と受取人の接触を最低限にするよう受取作業の改変を行います。
 - 店内業務を混雑していない時間に行うよう考慮することにより、消費者と社員の接触を最小化します。
 - 消費者による宅配の要求にどう対処するかを考慮します。このニーズを満たす他の組織と提携することができますか？一時的に失業中の外食産業の社員をどのような方法で見つけ、採用しますか？
 - 装甲付セキュリティサービスが崩壊した場合の現金の取り扱い方法を作成します。

流通センターおよび輸送に関する主要アドバイス

以下は、自分自身の流通センターを操業している場合に考慮すべき問題、および個人食料品店が卸売業者と討議すべき事柄です。

- ☆ 仕入れ部または、取引先の小売店と調整し、主要商品の「まとめ買い」のプランを確認し、施設を非常時保管用に確保できるようにします。大流行前に余裕を持って主要商品を特定しておくことが大切です。
- ☆ 運転手と倉庫係員の接触を最小化するため、緊急時納品および受取手順を作成します。
- ☆ 受け取り担当者との接触を最小化するため、緊急時の店への配達手順を作成します。
 - 倉庫および車両のセキュリティを強化します。
 - ウイルスの蔓延の機会を低減させるために荷物積み降ろし作業員に対する緊急時のガイドラインを作成します。
 - 配達回数を減らすために代替ルートプランを作成します。
 - 最初のパニック期に起こりうる燃料不足の可能性を最低限にする配送ルートプランを作成します。
 - 危険性が高いと思われる地域への運転を運転手が断った場合の予備ルートプランを作成します。
 - 食品供給ラインが機能し続けるよう、他の流通業者との協力体制を展開します。
 - その他の緊急地域への援助(例えば医薬品)に、余剰配送能力を使用することを考慮します。
 - 機械部品の配達用の運転手が不足し、または海外の工場が閉鎖されることもあります。車両およびその他の機器が継続して稼働するよう、重要な部品は十分な在庫を確保する適切なプランを考慮します。
 - 製品が継続して在庫状態にあるよう、製品の代替規則を緩和します。これについては十分な伝達および理解が必要になります。

製品供給業者に関する主要アドバイス

川上のメーカーやベンダーは、食料品店が直面するのと同じ問題に必ず直面します。供給業者も、自身の供給業者からの供給不足に直面していることに留意してください。パッケージ材料等の目立たない不足であっても、供給者が製品を提供する能力に悪影響を及ぼします。通常の交易条件がほとんど、あるいはまったく通告なく変更される可能性もあります。これらおよびその他の問題は、事前に考慮する価値があります。自社または取引先の卸売業者はこれらの問題を供給先と話し合う必要があります。

- ☆ 大流行時に食品供給に重要な主要商品を特定します。
- ☆ 大流行の引き金となるポイントおよび手順を開発します。引き金となるポイントが誘発された場合には、即時提供が可能な主要商品群の注文が用意されるようにします。
 - 妥当な範囲での取引契約を取り付けるよう、適宜、主要業者と協議します。
 - できるだけ主要製品の代替 / 予備供給者を特定し、必要時にはこれらの供給者へ要望を出せるようなプランを作成します。
 - 緊急時商品代替規則を作成します。
 - 国際および国内流通が崩壊した時のために、非常時に地域または地方の供給源にシフトする方法を検討するため、地理的な業者分析を行います。
 - ヒト感染型の病気が発達したと信じられている地域または病気が高レベルで発現している地域で製造された製品を、消費者が回避する可能性があることを考慮します。
 - 生存のために苦闘中の主要業者への援助提供の可能性を考慮します。例えば、鶏肉の需要が急落した場合、一般の人々にどのように正しい情報を伝え、理不尽な恐怖を緩和することができるでしょうか？
 - 商品不足を改善するための帰路輸送を調整する計画を作成します。一定の場所がより深刻に打撃を受けている場合、代替のピックアップ場所を考慮します。

メディアへの対応

過去300年の間に記録された世界的流行は10回ありました。しかしいかなる新しい伝染病の発生も、1日24時間年中無休のケーブルニュースネットワークの出現後、最初の世界的流行となりえます。実際の死者が出た場合メディアの集中攻撃が起こるのは間違いないでしょう。

その最初の結果が消費者の過剰反応であることは大いにあり得ます。我々の業界は、状況事実および広まるであろう多くの間違った認識の両方に備える必要があります。業界の素早く正確で慎重なメディア対応が非常に重要となるでしょう。

メディアに関する主要アドバイス

- ☆ ニュースメディアを理解する重役を危機対策チームに含めます。
- ☆ H5N1問題に精通している人材をメディアの窓口として準備します。企業によっては、対策が取れる人材または部署を持っているでしょうが、他の場合にはFMIの任務遂行に頼ることとなります。FMIは、個々の企業に特化されない声明および質問に対する答えを準備します。
- ☆ 大流行の間、最新の展開に遅れないよう信頼できる情報筋をチェックする日々の処理を構築してください。FMIを含めたいいくつかのインターネット情報源が、本書で特定されています。
- ☆ メディアとのコミュニケーションでは、内容を完全に実証された事実への声明のみに限定するよう注意してください。憶測や、非公式の発言または完全に実証されていない数値の公表などは、避けてください。特定の個人については、その個人またはその家族がその情報について許可をしない限りは情報のリリースしないよう特別の注意を払ってください。
 - 電話リストを蓄積し、メッセージを効果的に送るのに使用します。メッセージを同日リリースする必要がある場合には、通信社や放送局がこれに含まれます。
 - メディアが接触を図ってきた場合、取るべき手順をすべての社員に再強調してください。殆どの場合には、レポーターの名前を聞き、指定のスポークスパーソンが連絡をする旨を伝えるという指導になるでしょう。無頓着な、軽々しい、または思いつきの見解は企業にとって破壊的な結果をもたらすということをすべての人員が理解している必要があります。
 - この危機の後、この手順に従う援助をしたすべての人員に感謝の意を表してください。

その他考慮すべき事項

本書は、広範囲に渡っているように見えますが、担当者であれば特定できるその他の多くの分野が存在します。例えば、公衆のパニックが明らかである時には、主要部における更なる安全対策が必要となります。本書は包括的な対応計画を意図したものではなく、過程を経験するにつれ変更または補足が可能である個々の企業の実行計画を展開する良き枠組みとなるものです。

付録

本書で紹介した主な脅威は新しいヒトインフルエンザの大流行についてでしたが、主に野鳥および商用鶏に影響を及ぼす、鳥インフルエンザの動物への影響はアメリカ以外の殆どの地域に現れています。殆ど毎日ニュースで世界中の鳥類への蔓延が報道されるため、鶏肉および鶏肉製品の継続した摂取が安全かどうかの質問をすでに受けたかもしれません。この懸念の結果、感染国では鶏肉の消費が20～50%まで落ちています。

2006年3月、国連の鶏インフルエンザの蔓延阻止プロジェクトのコーディネーターであるデヴィッド・ナバロ教授は、次のように述べました。「伝染力の高い鶏インフルエンザH5N1は、感染した野鳥が北極およびアラスカに向かって移動する過程において、6～12ヶ月以内またはもっと早くにアメリカ大陸に達するだろう。感染した野鳥によっては、秋に南北アメリカへの移動ルートにそって南へ移動する。」また教授は付け加えています。「6～12ヶ月以内であることは確かだが、もしかしたらもっと早いかもしれない。」

もし、北米で鳥または家禽に鳥インフルエンザが発見された場合、「鶏肉を食べるのは安全か？」という同じ質問を社員および顧客から受けることでしょう。2006年3月に世界保健機関（WHO）が発表した、鶏肉および鶏肉製品（感染鳥を含む）摂取の安全性についての声明文を以下に記載します。この情報は、FMIのウェブサイト上のWHOへのリンクからとられたものです。FMIは継続してウェブを更新していますのでこの件に関して声明が必要な場合には最新の情報をチェックしてください。

鶏肉および鶏肉製品を食べるのは安全ですか？

鳥インフルエンザは、調理された食品からは伝染しません。その食品がH5N1ウイルスに感染していても、適切に調理された鶏肉および鶏肉製品を食べることにより感染した例は今まで全くありません。

感染が発生している地域でも、適切に調理され、また調理中に適切に扱われていれば、鶏肉および鶏肉製品を安全に食することができます。H5N1ウイルスは熱に弱く、調理に通常使用される温度でウイルスは殺菌されます。消費者は必ず、鶏肉のすべての部位に火が通っていること（ピンク色でないこと）および卵も適切に調理されていること（黄身が固いこと）を確認してください。

消費者はまた[いつものように]二次感染のリスクに気をつける必要があります。調理中、生ものには、鶏肉および鶏肉製品からの分泌液が絶対に触れたり混ざったりしないようにしてください。生の鶏肉または生の鶏肉製品を扱う場合には、調理者は必ず手をしっかり洗い、鶏肉製品が触れた場所を洗って殺菌するようにしてください。石鹸とお湯で十分に殺菌が行えます。

出典：世界保健機関—鳥インフルエンザFAQ

FMIウェブサイト (<http://www.fmi.org/>) の鳥インフルエンザへのリンクから抜粋



655 15th Street, NW
Suite 700
Washington, DC 20005
www.fmi.org
202.452.8444

Copyright 2006© Food Marketing Institute

食品マーケティング協会 (FMI) は、合衆国および世界中の1,500のメンバー企業である食品小売業者および卸売業者を代表し研究、教育、業界関係および広報業務に関するプログラムを行っています。FMIの合衆国内メンバーは、約26,000店の食品小売店を経営し、その年間の合計売上高は3400億ドル、つまり合衆国内の小売店売上高の4分の3に達します。FMIの小売会員は、多店舗チェーン、地方企業および個人経営のスーパーマーケットから構成されています。国際メンバーとして50ヶ国から200企業が参加しています。