

# 第98回 維持管理研究会 議事録

1. 開催日時：2019年 7月23日(火)16:00~18:10

2. 場所：BCAO 日本橋オフィス

3. 出席者(敬称略) 12名

小田、井上、大塚、金子(幸)、久保、坂本、澤田、柴田、菅谷、永田、柳谷、中谷(記)

4. 研究テーマ

東京2020オリンピックに向けてのリスク想定に対する課題について議論し、回避策・代替策、及び中止(延伸)等の事業継続戦略と事前に準備すべき対応について検討した。

東京2020オリンピック 事業継続対策の検討結果		BCP維持管理研究会 20190723				
<b>1. 想定されるリスク要因</b>						
<前日特大増幅>	交通機関の混雑による大幅遅延 マナー違反による大量廃棄物	道路渋滞による移動不可 宿泊施設稼働率	食料品枯渇(来店者増加・商品未納) 多言語の大量観光客増加	犯罪増加(窃盗・盗難・喧嘩) ネットワーク混雑による通信不可や大幅遅延	外国人による交通事故多発	電力需要不足
<サイバー攻撃、テロ発生>	サイバー攻撃 ハッカーによるシステム乗っ取り	大量のマルウェア発生 モバイル接続や通信が不	ネットワーク輻輳 ネットワーク輻輳	情報漏洩・搾取が多発 基幹システム長期停止(受発注・生産不可、請求・支払不可、決算不可)		
<その他>	輸出入増大による審査遅延	企業訪問の制限	感染症蔓延(訪日客増減)	爆発や薬物のテロ(空港、ターミナル駅、港湾等の閉鎖)		熱中患者が多発など
<b>2. 部門別想定事象と対策項目(案)</b>						
	想定事象	回避策	代替策	中止(延伸)	事前準備	
製造	仕入品・原材料が届かない	生産計画見直し(早期発注、仕入れ前倒し、在庫増強)	代替品の検討		期間中における優先業務の絞り込み戦略を検討	
	生産管理システム停止により製造できない	システム停止時に生産可能な体制・手順書を整備 製造計画の見直し	ローカル運用(回復後データ突合)		サプライヤとの事前交渉、及び保管場所の確保	
調達	交通機関混雑により作業員が来れない	社員マルチスキル化で代り 早期出勤(前倒し、顧客と早着調整)	他事業所で生産	期間中は生産停止	運動困難な社員の宿泊施設、移動手段、食料の事前確保	
	商品の納品が大幅に遅延する(納品できない)	早期出荷(前倒し、顧客と早着調整)	代替輸送手段の事前検討(迂回含む)		国や都府発着料等を基に仕社・退社時間の事前検討	
営業	滞港滞泊・閉鎖により海外へ納品が大幅に遅延する	早期に輸送手段の確保	代替可能な港湾検討		事前に調査・分析	
	発注システム停止により調達できない	前倒し受発注(顧客・サプライヤとの事前調整) マニュアル手順や体制準備			サプライヤとの事前交渉、及び保管場所の確保	
営業	物流停滞により原材料・部材が入荷遅延する	原材料の早期発注、在庫増強			在庫品の近隣場所での保管倉庫確保	
	滞港滞泊・閉鎖により輸入品が到着しない	早期の出荷依頼(サプライヤと事前調整)	代替可能な輸送手段の確保		事前調査と契約締結	
営業	予定日に商品が入荷しない(届けられない)	早期の出荷依頼(サプライヤと事前調整)	代替可能な遠隔地の港湾検討	期間中は営業中止	ネットワーク輻輳を想定した代替案も合わせて事前対策検討	
	顧客訪問できず商談が停滞する	営業方法やツールの工夫、整備 標準提案書作成と手書き又は口頭での追記説明	TV会議やWeb会議システム活用 在宅テレワークシステムの導入		業務範囲の事前検討	
営業	宿泊施設ができない		TV会議やWeb会議の活用		優先順位を事前に調整	
	コンテナターミナルが大混乱となる	事前に決定した優先業務のみ対応			運動困難な社員の宿泊施設、移動手段、食料の事前確保	
運送	作業員が出社できない	出社ルートや所要時間の検証、見直しによる要員確保			業務範囲の事前検討	
	荷積み長時間かかる	他従業員スキル取得による応援 徒歩圏内のアルバイト確保(日当増)			社員のマルチスキル化の実施訓練	
販売	量販店(スーパー・コンビニ等)の商品が枯渇する	大量仕入れ(お祭り時と同様)や備蓄 無人レジの導入	代替商品の検討	店舗に一時閉鎖	保管倉庫の事前確保	
	販売員が出社できない	無人数の導入 重要システムのバックアップ顧客を優先的に対応	在宅やテレワーク可能業務の範囲検証		徒歩圏内のパート、アルバイト可能業務の事前確保	
販売	弁当等の食べ物が予定時間に到着しない	店内調理 深夜交代している時間帯の撤入	日持ちする代替食品の品揃え 代替弁当の検討と調達		賞味期限の長い商品に変更を事前検討	
	多言語顧客の対応ができない	必要最低限のマニュアル作成 翻訳ソフト(スマホ・タブレット)活用			翻訳ソフト(スマホ・タブレット)利用の活用訓練	
販売	店舗が破壊や大量のゴミが溢れる	警備の強化(警備員の増員)		店舗に一時閉鎖	ゴミ収集方法の検討	
	盗みや強盗が増加する	警備の強化(警備員の増員)		店舗に一時閉鎖	監視カメラ増設	
CS	ネットワーク輻輳により対応ができない	対応可能要員の事前確保(養成)	遠隔地の代替拠点(ホスト、又はクラウドスタンバイ)で対応		クラウドスタンバイの事前運用の評価	
	感染症発生によりセンター閉鎖となる	コールセンター以外の従業員が臨時対応	遠隔地の拠点对応		稼働率の事前調査と要員配置	
CS	対応要員が出社できない	コールセンター以外の従業員が臨時対応	遠隔地のコールセンター以外の従業員が臨時対応		遠隔地のコールセンター以外の従業員への事前訓練	
	システム停止により開発業務が進まない	システム停止時に業務遂行可能な体制や手順等を整備 開発工程を前倒し	在宅やテレワーク可能業務の範囲検証	開発業務を一時中断	期間中における優先業務の絞り込み戦略を検討	
開発保守	スキル有る要員が出社できない	社員の多スキル化による代替要員確保	在宅やテレワーク可能業務の範囲検証		テレワーク、Web会議の同時使用時のレスポンス評価確認	
	オンライン保守対応の大幅遅延や出社不可となる	医療関係や社会インフラ顧客を優先的に対応	リモートメンテナンスの構築(遠隔地からメンテナンス)		運動困難な社員の宿泊施設、移動手段、食料の事前確保	
開発保守	NWやサーバーの修理(復旧)に行けない	重要システムのバックアップ機器準備(代替の簡易化)			主要顧客に訪問出来ない可能性を事前案内	
	オリンピック観戦で休職する社員が多くなる	社員の休職を見越した業務前倒し 納期の延伸	社員スキル拡大による代替要員確保		期間中における優先業務の絞り込み戦略を検討	
開発保守	通勤中に犯罪に巻き込まれて社員が死傷する	テロや防犯上の留意事項を従業員へ教育及び周知徹底		期間中は一斉休業	社員のマルチスキル化の実施訓練	
	長期滞泊により業務ができない	非常用電源設備の準備と動作確認(LUPS、自家発電装置等)	代替オフィスに移動し対応		代替品の受入れの準備、及び宿泊施設の確保	
開発保守	従業員が出社できない(決算業務ができない)	在宅やテレワーク可能業務の範囲検証(セキュリティ対策を考慮)	他事業所、テレワークオフィスで対応		セキュリティ対策を検討し対応可能業務の絞り込み	
	システム停止により請求書発行や支払ができない	マニュアル発行可能な調査と準備	代替手段(バックアップシステム等)の確保		重要システムのバックアップ強化、又は二重化の推進	
財務	財務担当者が出社できない、又は遅延する	出社ルートや所要時間の検証、見直し 近隣場所での宿泊施設の確保	在宅やテレワーク可能業務の範囲検証		セキュリティ対策を検討し対応可能業務の絞り込み	
	決算業務ができない		他事業所で対応		他事業所(関連会社含む)と事前調整、業務確認	
IT	サイバー攻撃の対応に追われて業務ができない	重要業務へ要員を集中投入		システム開発は一時中断	マルウェア対策ソフトの最新バージョンの徹底推進	
	サイバー攻撃の24時間監視要員がない	スキルアップによる体制見直し 他拠点や他部門からの応援	サイバー攻撃の監視要員の増加		バックアップシステムや機器への侵入防止策の検討	
IT	サイバー攻撃の侵入に追われてオーバーワークとなる	責任者による勤務時間管理の強化			サイバー攻撃時の対策訓練	
	スキル保有要員が出社できない	近隣の宿泊施設の確保	事務所内での宿泊設備の準備		運動困難な社員の宿泊施設、移動手段、食料の事前確保	

5. 所見

東京2020オリンピックにおける問題点・課題をメンバー間で意見交換を行なった。

僅々の課題として捉えている企業は、多くの社員を抱える都心企業であり、多くの試行や実験等を繰り返しており、来年の本番に備えているようである。

今回の対策が、自然災害や事故等でも有効に活用できる戦略が多くあったので、今後BCP取組みに有効活用出来れば大変良いことである。

次回は、エプソン販売様丸の内ショールームで開催予定です。

以上