

# 第122回 維持管理研究会 議事録

1. 開催日時：2021年9月16日(木) 16:00~17:40

2. 場所：Zoomリモート開催

3. 出席者(敬称略) 18名

小田、井上、上辻、金子(幸)、国貞、久保、熊澤、古村、澤田、清水、守護、菅谷、高橋、徳山、柳本、柳谷、山下、中谷(記)

4. 研究テーマ

今月の研究会は、先月に続いて「防災とBCP」に関する内容をテーマにもう少し深掘りした議論を行った。緊急事態発生時の被災現場と全社対策本部の組織体制の在り方や各々の役割について、メンバーの基本的な考え方などを情報交換しながら防災とBCPの役割について議論を進めた。

## ①TDSC様のBCM活動について(守護さん)

自社BCMの活動状況を従業員説明用の資料を元に説明して頂いた。

積極的に全従業員への徹底を図られており、行動の見える化などは大変参考になりました。(資料抜粋)

### 1. 本教育の目的

この教育は、地震、火災、風水害等の大規模災害をはじめとする様々な危機事象発生時に、役員・従業員一丸となって防災対応(人命安全確保)のみならず、事業継続対応(BCP=事業継続計画に沿った早期復旧再開行動)を可能とするために、平常時から事業継続力を高めるための継続的改善活動(BCM=事業継続マネジメント)に関する理解を深めることを目的としています。

**事業継続力とは**  
~非常時においても企業が抱える3つの責任を遂行できる組織能力~

### 2. 事業継続力を高める必要性~増大する多様なリスク~

事業継続のためには、いかなるリスクにも被害を最小限に抑え、速やかに復旧する対応力強化が必要

**増大する多様なリスク**

- 家雨・巨大台風: 広域洪水、土砂災害
- 大規模地震: 南海トラフ、首都圏直下、または高度4以上は日本のどこでも起きる
- 爆発、事故、品質不正、ウイルス、法令変更、IT/サイバー、etc.

自社被災 → 取引先被災 (サプライチェーン断絶)

事前対策は重要だが、防ぎきれない。迅速な行動力を高める必要あり。

### 3. 事業継続力を高める必要性~影響範囲の爆発的な拡大~

社会や経営環境変化により、影響範囲が爆発的に拡大するから

脅威	事業環境	影響
<ul style="list-style-type: none"> <li>大規模地震</li> <li>風水害</li> <li>感染症</li> <li>情報セキュリティ</li> <li>テロ・事故等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長転換による冗員削減</li> <li>サプライチェーンの高度化</li> <li>インフラ老朽化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>影響範囲の爆発的な拡大</li> <li>取引先変更等によるビジネス機会損失</li> </ul>

社会や経営環境変化が影響の拡大を促進している

### 4. 東芝デバイス&ストレージ株式会社 BCM取組み方針

当社は人命尊重は勿論のこと、お客様への製品安定供給を継続的に行うことを最優先とし、大規模災害等のリスク発生時に被害の最小化、迅速な生産復旧に向けBCM(事業継続マネジメント)規程を策定し、事業継続力の強化に取り組んでいます。

- 災害に備えた対策・施策立案と実践
- 被災状況の把握・報告、早期復旧の実現
- 被災地域の復旧・復興の支援

### 5. 事業継続力を高めるための具体的な取組み

被害抑制のための効果的な事前対策実施と発生時の情報収集と供給方針の決定の迅速化

**「事前のハードの地震対策」**

- 地震被害軽減システムの導入
- フロアマク落下防止対策の設置
- 配管・石炭破砕対策

**「迅速な対応方針決定」**

被災後の需要・供給情報を速やかに収集、整理し、対応方針を決定の上、顧客へ報告

需要情報 顧客要求

方針決定 (TDSC) 供給先選定、計画 (サプライチェーンも含む)

+

**「発生時の迅速な対応」**

- 顧客への被害状況の把握
- 顧客への被害状況の把握
- 顧客への被害状況の把握

### 6. 発生時の対応行動迅速化のための行動の見える化

発生時の行動の迅速化のためには、発生時の行動の見える化を前提とした行動項目のスピードアップが必要

発生時の行動の見える化を前提とした行動項目のスピードアップが必要

発生時の行動の見える化を前提とした行動項目のスピードアップが必要

### 7. 発生時の対応行動迅速化のためのゴール(時間目標)の設定

拠点被災時のTDSC共通の時間別ゴール「ミッション」

ミッション	1H以内	~3H	~12H	~24H	~48H+
顧客向け報告	第一報の発信		第二報の発信	第三報の発信	以降、24H毎に発信
事業継続	災害対策本部の立ち上げ	安否確認のとりまとめ	生産影響の把握	事業継続対応方針の決定	

時間別ゴールを設定

### 8. 行動のスピードアップを目的とした訓練の実施

継続的にBCP訓練で明らかとなった課題(行動を遅らせる理由)を改善し、時間別ゴール実現を目指す

1H 2H 48H

1. 1H以内による目標設定

2. 2H以内による現状の可視化(目標達成可否)

3. 行動を遅らせる理由(課題)の抽出

4. 課題をみまえた継続的改善

### 9. 色んな想定、対象範囲でのBCP訓練/BCPワークショップ

訓練の積重ねて、組織的な行動力向上を図る!

組織的行動力

想定(A, B, C, D, ...)での訓練を重ねて、「組織的行動力向上」

## ②防災とBCPについて（討論）

防災とBCを分けて考えたとしても、「人命安全」は、防災でも、BCにおいても最優先に考えるべき事項である。

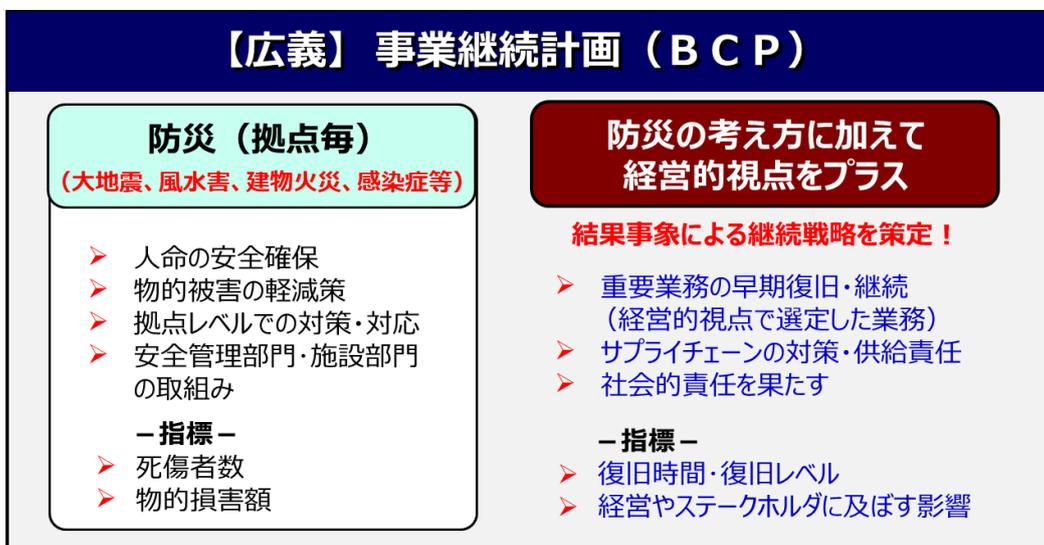
従ってBCの目的を具体的に読み替えたとしても、「重要でない人は後回しにすべし」とはならないことであり、「人命安全」は、全社統一の優先事項である。

初期段階では「人命安全」にリソースの多くを投入し「人命安全」確保が見えてきた段階で事業継続・復旧に振分けリソース配分を増やしていくことになる。（被災地、全社対策本部とも）

BCPに積極的に取り組んでいる企業としては、下図のように防災活動とBCP活動を一つの活動として捉えており、意識して防災とBCPを分けて活動していない。

なお防災の事前準備である建物設備の安全確保や防災備蓄品・設備の準備、及び防災訓練などを実施しているのは、総務部門が中心に実施しているので、BCP担当部門との連携が更に重要になってくる。

<b>防災</b>	人命の安全確保、資産の保護、及び環境の保護を行い、被害を最小限に抑えるための対策を事前に施す。
<b>BCP</b>	自然災害等によって、操業が停止又は低下しても、重要事業を目標復旧時間内に経営戦略上許容できる操業レベルに復旧・継続する。



最近特に気になる事として、防災マニュアルを作成してBCPであると言われている企業が多く見られることが心配である。（RTOや継続戦略の記載がない。）

また地域の自主防災組織は、当然ながら防災対応中心に活動しており、最近の風水害の多発などにより、地域の安全確保に日々努力されている地域が大幅に増えてきている。

<次回予定>

・10月21日（木）16:00～17:30

以上