

特集1

今そこにある危機  
放射線診療の  
BCPを考える

Business Continuity Plan

# 7. 災害時におけるベンダー対応とサプライチェーン 2) 事例2：GEヘルスケア・ジャパン における災害時の対応

大屋 昌之 GEヘルスケア・ジャパン(株)執行役員サービス本部長

### 当社における災害対応の 基本方針・考え方

“災害対応”には周知のとおり、自然災害(地震など地質学系、洪水など水気象学系、および今般の新型コロナウイルス感染症のような生物学系が含まれる)、および人為災害(火災、産業、環境、紛争など)が該当してくるが、その原因・影響範囲など、文脈は多岐にわたる。

当社は、東京都日野市に研究技術拠点および製造工場を有し、全国47か所にサービス拠点を運営する企業として、2万を超える医療施設に対し約2000名の社員および連携企業から製品・サービスを提供している。災害対応の基本方針としては、代表取締役社長による「危機管理対策本部」の都度設置を前提とし、起きている、または予測される災害の影響範囲が全国規模に及ぶのか、単一の地域に限局される想定かを軸に事務局メンバーを決定していく。危機管理対策本部には、本社工場長、サービス本部長、コミュニケーション本部長、産業医、EHS(environment, health & safety)専任者などが事務局メンバーとして任命される。

設置された危機管理対策本部は経営委員会と連携し、行動指針を策定する。この上で、常設の「サイト・セキュリティ・リーダー」と呼ばれる地域・拠点単位のスタッフを通じて、本社および各地域拠

点の協力の下、行動指針を含め必要な社内周知を進めていく体制となっている。併せて、社内の事業本部単位および営業・サービス拠点の所轄地域単位を漏れなく・重複なくカバーするべく、“チェーン・オブ・コマンド(Chain of Command)”として連絡網が確認される。

なお、当社は上述のとおり国内本社を設置し活動しているが、同時に米国・英国に事業本社を持つグローバル企業でもあり、EHS専任者やコミュニケーション本部は、災害の状況に応じ海外本社の所轄部署と協力し、対応方針および情報発信について整合性を保つこととしている。

実際の災害対応に当たり、危機管理対策本部が設置され行動指針が策定される中で特記すべき事項として、「サービスモード」の運用が挙げられる。前提として、顧客施設において稼働している医療機器を始めとする製品の保守サービスと社員の安全確保はトレードオフされるようなものではなく、多角的な判断が求められるが、医療業界に携わる一員として、“医療のミッションを支える”ことと“安全第一”の両立をめざしている。「サービスモード」は災害の性質・発生状況から総合的に判断し、「被災エリアからの避難・出勤停止」から「リモートワーク対応」、最終的には「通常オペレーションに戻す」まで4段階に分けて運用している。

また、ヒトの動きと並行してモノの確保、特にサービスパーツの手配について

は、災害が地域限局的なものか、あるいは、例えば、今般の新型コロナウイルス感染症のような世界規模で発生するものかによっても影響と対策が異なってくる。当社において、日本国内で提供する機器・パーツは高頻度なものみでも200点を超え、また、これらの機器においては稼働年数などによっても適用されるサービスパーツが異なることがあり、在庫の管理には不確定要素が存在する。特に、災害時の輸送ルート確保も含め分析した結果、日本国内においてすべての拠点を在庫拠点として運営することは行わず、都市圏を中心とした指定拠点での管理、ハブ&スポーク型を採用している。

### 実際の災害や感染症対策に おいて得られる学びと継続 的な改善機運

前項の全体観を踏まえ、本章では当社におけるBCP(business continuity plan:事業継続計画)の実際の運用と改善機会について紹介する。

以下、近年発生した水気象学系の災害事例における初動対応を時系列で振り返る。

- ① 危機管理対策本部の設置、事務局メンバーの任命、該当地域の特定。同時に社員の安全確認とサービスモードの一次配信
- ② 顧客施設における被災状況および機器運用状況の確認、通信手段の確認、拠点事務所の状況・備蓄品の確