FUJITSU

CRMate（シーアールメイト）導入事例

富士通株式会社 総務人事本部リスクマネジメント室

突発的な事象に対する柔軟な対応を求めた アドリブ訓練の成果が東日本大震災に活きる

富士通グループでは、大規模な災害の発生を想定した全社防災体制を整備。人的・物的被害を最小限に留めるため、1995年から継続して防災訓練を実施し、災害対応能力の強化に努めてきました。こうした中で、被災地域事業所の従業員安否確認状況や建屋設備の被害状況をリアルタイムに把握し、共有するための仕組みとして取り入れたのが、SaaS型アプリケーションサービス「CRMate（シーアールメイト）／お客様接点力」（以下CRMate）です。日頃の訓練の積み重ねと情報収集・共有の仕組みは、3月11日の東日本大震災でも活かされ、被害状況の的確な把握に基づいた迅速な初動対応や、その後の復旧支援へとつながりました。

3月11日、太平洋三陸沖を震源地として発生した東日本大震災。日本の観測史上最大のマグニチュード9.0を記録し、被害も青森県から千葉県までの広範な地域に及んだ。想定をはるかに超える大津波が発生。地震と津波によって放射能漏れを伴う原子力発電所事故が起こり、電力不足を回避するために、計画停電が実施される事態にもなった。災害発生時、富士通リスクマネジメント室では、いち早く災害中央対策本部を立ち上げ、情報収集を開始。刻々と変化する状況をリアルタイムに捕捉することで、迅速な経営判断へとつなげることができたのである。

東日本大震災が発生 1時間以内に続々と情報が入り始める

2011年3月11日14時46分、地震が発生。富士通の汐留本社では、直ちにリスクマネジメント室のフロアに各部門対策本部と連絡を取るためのテレビ会議システムや、被害状況を確認するためのテレビなどが持ち込まれ、災害中央対策本部事務局が設置された。

直ちにメンバーが被災地の状況確認に動き始める。まずは状況確認のために被災地域にある事業所に次々と連絡を取る。内線がつながるところもあったが、停電などにより全くつながらないところも多かった。その場合は、非常時の通信網として用意していた衛星携帯電話やMCA無線（高速デジタル回線を使い、日本全国とつながる業務用無線システム）で個別に連絡を取った。

リスクマネジメント室　マネージャー
吉丸 浩司

災害発生から1時間以内に災害中央対策本部に第一報を送るというルールに基づき、続々と情報が入り始める。

「本来はインターネット環境がつながっていれば、現地で情報をCRMateに入れてもらえるのですが、停電の事業所も沢山ありました。そういったところは口頭で聞いた情報を本部でCRMateに入力しました。」と、リスクマネジメント室マネージャーの吉丸浩司は当時を振り返る。

地震発生直後の製造工場内

災害中央対策本部会議

復旧支援に向かうCE

さまざまなリスクについて未然防止と発生時の最小化に向けた活動を推進

富士通では、事業活動に伴うリスクを未然に防ぎ、また万一リスクが発生した場合でも被害の拡散・拡大を最小限に留めるよう、富士通グループ全体でリスクマネジメント体制の強化に努めている。その中核を担っているのがリスクマネジメント室である。

事業活動に伴うリスクには、地震や大規模な水害などの自然災害をはじめ、製品・サービスのトラブル、情報セキュリティ事故、社内のコンプライアンス違反、環境問題など、さまざまなものがある。こうしたリスクに対する平時での予防活動の一つとして防災がある。

富士通では、災害に強い企業を目指して、大規模災害を想定した防災訓練を1995年から毎年実施してきた。2009年9月1日には、東南海・南海地震の発生により、四国・中部・関西地区の広域に被害が及んだことを想定した全社防災訓練を初めて実施した。その時に大きな課題として浮上したのが、情報の収集と分析だった。

限られた人員の中で刻々と寄せられる情報をいかに整理するかが課題

愛知から高知まで2府8県にまたがった広域訓練では、膨大な情報が災害中央対策本部に集中した。

「これだけ沢山の報告が上がってくることは今までありませんでした。人員も限られている中では、上がってくる一つひとつの情報に対して、人の情報か建屋の情報か内容ごとに振り分けるのが精一杯。何が来ていないのか、何を急いでやらなければいけないのか、わからない状況でした」と、防災やBCP(事業継続計画)を担当する炭田博之は、訓練で情報整理が追いつかなかった状況をそう説明する。当時は入ってくる情報をプリントアウトしてボードに貼るなどで対応していた。最初からExcelでフォーマットを作っておく、プロジェクターで映しながら整理を進める等、アイデアを出す中で、たどり着いたのが「CRMate」の活用だった。リスクマネジメント室では、2009年の新型インフルエンザ罹患情報管理で既に「CRMate」の導入実績があったことも動機になった。

リスクマネジメント室
炭田 博之

こうして2010年の訓練では、「CRMate」を活用。最大震度7の東海大地震が発生したことを想定し、訓練が行われた。訓練では、7県にまたがる該当地域の170拠点（グループ会社を含む）から被害状況報告を受けた。それを本社に設置された災害中央対策本部で迅速に把握し、適切な初動対応への実現に活かした。

災害発生時、担当者不在の事態に遭遇 他のメンバーが指揮を執り初動対応を開始

富士通では、こうした何年にも渡る訓練を通じた災害対応能力の継続的改善や強化を進めてきた。しかし、訓練とは違い、実際の災害ではさまざまな事態が次々と起こる。

震災発生時、実は防災担当の吉丸も炭田も仕事で外出先にいた。炭田は災害発生後30分で本社に戻ったが、事前の防災計画に基づいて、リスクマネジメント室の他のメンバーが指揮を執り、既に被災状況の確認が始まっていた。

震災後1時間以内に、数百件の報告が各地から続々と「CRMate」上に集まってくる。被災地に事業所があるグループ会社では、本社の担当者が現地に問合せ、

刻々と変化する被災状況の収集分析の仕組みが組織的に連動した迅速な初動対応につながる

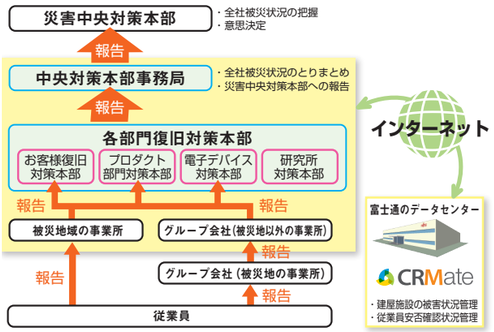
情報を入れていたところもある。また、関東地区でも「東京の事業所が大分揺れてモノが落ちましたけど、全員無事です。東北への出張者はありません」というように報告が上がってきた。

「前回の防災訓練では、事前に訓練シナリオを通知したセレモニー的な訓練ではなく、突発的な事象への柔軟な対応能力を強化する実践的なアドリブ訓練を行い、現状の課題を見つけようという強い意識で臨みました。こうした訓練の成果が、実際の震災でも活かせたと思っています」(吉丸)。

CRMateから出力した全社被災状況データが経営陣の判断材料に

全社の防災体制としては、社長を本部長とする災害中央対策本部に対して、CE*1・SE*2・営業・工事を中心としたお客様先での復旧支援を担うお客様復旧対策本部、各部門のプロダクト対策本部、電子デバイス部門対策本部、研究所対策本部が連携を取り、従業員の安否や事業所建屋設備の被害状況等を、1時間以内に報告することになっている。

■災害情報収集の流れ



大規模災害発生時に最も重要なことは、いかに迅速に的確な情報を把握するかにある。顧客の重要なICTシステムを担っている富士通では、システムの復旧支援を行うことは使命といえる。グループ内の復旧体制を迅速に確立するとともに、被災地の顧客先にいち早く急行できる要員を確保・配置しなければならない。そのためにも中央対策本部事務局では、各対策本部からの情報を収集・共有し、災害中央対策本部会議で経営陣への判断材料となる全社状況レポートを提出することも求められている。

「最初の1週間は毎日、2週目からは2日に1回、3週目からは週1回。余震がある程度収まった4月末まで全社対策会議が開かれていました。その際に必ずCRMateから出力した全社状況を貼付し、判断材料として活用しました。もしCRMateがなかったら、情報をまとめるのに多くの時間がかかり、経営幹部も判断に迷ったのではないでしょうか」(吉丸)。

＊1 CE: Customer engineer(カスタマーエンジニア)の略。コンピュータのハードウェアの設置、保守点検や修理などを行う技術者のこと。
＊2 SE: Systems engineer(システムエンジニア)の略。コンピュータシステムの設計やシステム開発のプロジェクト管理などを行う技術者のこと。

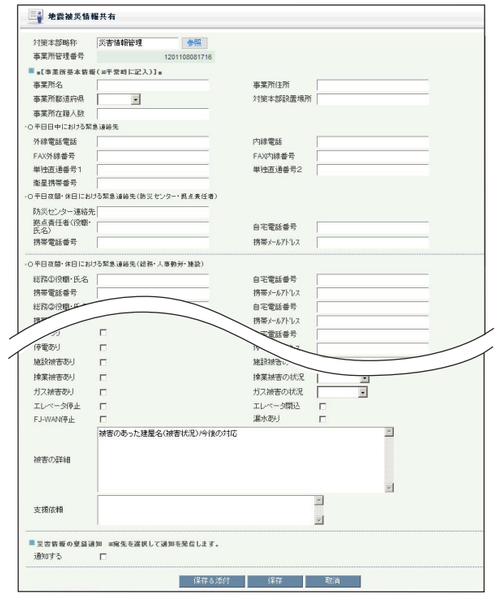
災害時の状況に合わせ機能強化を緊急でリモート対応

最初の収集項目としては、事業所の被害状況や、在籍人員、負傷者の数、電気・ガス・水道などのライフラインやエレベーターの状況など、さまざまな情報を一覧で見られるようにしていた。必要なところは継続的に情報を収集し、さらに詳細を補足していく。今回の大震災では、津波や原子力発電所事故など想定外の事態が次々と発生していた。そのため、収集項目もその都度見直しを余儀なくされた。

「震災の翌日に、CRMateの担当SEから連絡が入り、その時点で緊急に必要な機能強化をリモートで対応していただきました。例えば、具体的な報告事項を記述できる枠には制限があったため、各地から入る連絡で追加の枠が必要になり、拡張を行ってもらいました。震災直後は緊急対応に追われ、システム変更にまで手が回らなかったので、サポートをいただいて本当に助かりました」(炭田)。

災害対応では今現在のリアルタイムな情報が重要になる。状況報告も震災直後は、ビルの停電やひび割れなど建屋の被害状況の報告が多く寄せられるが、数日経つと次には業務再開に向けた必要な物資などの要望が増えてくる。必要な項目は簡単にカスタマイズできるので、自分たちで増やしていった。こうしたカスタマイズにより、時々刻々と変化する事態に対して、その時に最も必要とされる情報を収集することができたのである。

■地震被災情報登録画面



情報共有し、全社での統一した見解を示すことで、情報の混乱を防ぐ

今回の震災では、災害中央対策本部を核に、グループ会社を含めた各対策本部間で被害状況をリアルタイムに共有できたことが大きかった。これは訓練の成果である。これまでなら、CEの中、工場の中で個々に情報共有ができていたが、それらを横串にして他の本部がどういう状況になっているのか共有することが難しかった。被災した事業所に対して行動を起こす場合も、情報が共有されていなければ、それぞれの本部が独自の情報を元に行動し、混乱をきたしていたかもしれない。全ての情報を共有し、全社としての統一した見解を示すことは、情報が錯綜し、混乱した状況の中にあっては非常に重要になる。

「広域災害を想定した訓練を実施し、相互のコミュニケーションが取れる状態になっていたことで、今回の大震災でも、自分の事業所だけでなく、近くにあるグループ会社の状況がどうなっているのかまで気にかけていただけました」(炭田)。

二次災害は、情報不足、連携不足から起きる。有事の際に災害を全くなくすことはできないかもしれないが、その時に備え、情報を収集・共有する仕組みを整えておくことで、被害をできる限り小さくするなどの減災は可能になる。図らずも今回の震災によって、そのことを改めて認識させられたのである。

震災を経験し防災意識が高まる中さらなる組織対応能力の強化を目指す

今回の震災体験を踏まえ、2011年9月1日には、首都直下型で最大震度7を想定した訓練を計画している。

「首都直下地震が起きれば、汐留本社の中央対策本部をはじめ、川崎、蒲田、幕張の4拠点が機能できないという状況も考えられます。そうなった時に、関西に臨時の対策本部を立て、中心になって初動対応を行ってもらわなければなりません。関西は汐留本社に比べ人的なリソースもさらに少なくなります。そういった事態にどう対応できるか試してみたいと思っています」(吉丸)。

震災当日は、交通機関がマヒし、商談などで本社を訪れていた多くのお客様が帰宅困難に陥った。その時に現場の判断で全ての会議室をお客様別に割り当て、非常食など必要な物資の配布も行った。混乱している状況にあって、こうした迅速な対応に対して、お客様からも感謝の言葉をいただいた。

「大規模災害への備えとしては、どんなことが起こっても、発生した事象に対して各人が的確な判断をし、迅速に行動に移せるようにしておくことが大切になります」(炭田)。

東日本大震災を経験し、全従業員の防災意識が高まる中、リスクマネジメント室では災害に対するさらなる対応力の向上や、社内連携体制の強化を目指している。

(山田稚佳子)

User Information

■会社概要／
富士通グループはICT分野において、各種サービスを提供すると共に、これらを支える最先端、高性能かつ高品質のプロダクトおよび電子デバイスの開発、製造、販売から保守運用まで総合的に提供する、トータルソリューションビジネスを営んでいる。そして、お客様を真に理解し、お客様にとってかけがえのないパートナーとなることを目指している。

■所在地／本店:神奈川県川崎市中原区上小田中4-1-1
本社事務所:東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター
■資本金／3246億2507万5685円 (2010年3月末現在)
■代表者／山本 正已(代表取締役社長)
■事業内容／通信システム、情報処理システムおよび電子デバイスの製造・販売ならびにこれらに関するサービスの提供
■売上高／2010年度 (平成22年度)
単独:2兆929億2800万円　連結:4兆5284億500万円
URL: http://jp.fujitsu.com/

●写真提供
富士通株式会社　リスクマネジメント室
株式会社富士通エフサス

※記載されている製品名などの固有名詞は、各社の商標または登録商標です。
※記載されている肩書きや数値、固有名詞等は取材時(2011年6月)のものです。

■製品・サービスについてのお問合せは
富士通コンタクトライン(総合窓口)
0120-933-200　受付時間 9:00～17:30 (土・日・祝日・当社指定の休業日を除く)
富士通株式会社　〒105-7123 東京都港区東新橋 1-5-2 汐留シティセンター
CRMate ／お客様接点力のホームページ
http://jp.fujitsu.com/crmate/

All Rights Reserved,Copyright FUJITSU LIMITED 2011