

东京海上日动 RM-EYE



2020年3月25日

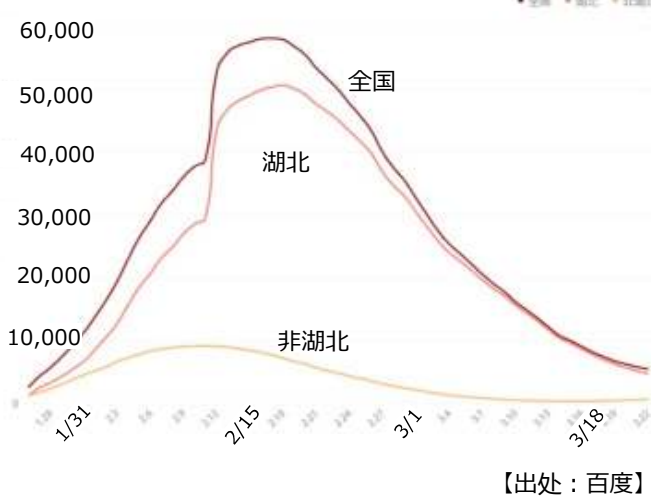
东京海上日动火灾保险（中国）有限公司

『东京海上RM-EYE』为身处日新月异环境下的在华日企，分析其所面临的各种风险，并提供相应解决方案。

复工企业疫情应对好事例

中国国内感染新冠病毒肺炎的病例累计已经超过8万例,死亡病例约为3,200例(3/23时点)。现有确诊病例总数在2月中旬达到最高峰后呈下降趋势,3月20日新增确诊病例为39例,疫情最严重的湖北省是从3月18日起新增确诊病例实现零。(请参照【图表1】)本期将介绍企业疫情期间复工复产后确保业务稳定运行的事例。

【图表1: 全国、湖北、非湖北现有确诊病例】



■ L公司 深圳工厂 (PC和服务器生产厂家, 员工大约4000名)

1月20日 工厂自购了超过上万个口罩、24把额温枪、400公斤消毒水、2套自动测温仪, 为复产储备了关键物资。^{*1}

1月29日	接到服务器订单
1月30日	走政府审批流程, 同时组建130人小规模生产团队(以留在当地员工为主)5天之内完成订单
2月10日	工厂正式复工, 当天近千余人参与生产, 三天内完成8000台电脑订单
2月23日	HR团队面试600人(工作量超过平日一倍。) ^{*2}
2月28日	在岗人员达到3000人, 恢复70%产能
3月10日	恢复100%产能

【重点】

*1: 该工厂每年都会进行业务持续计划演练(BCP演练), 模拟过台风、地震、疾病、疫情等各种紧急事件。灾难事故发生时, 各种防控措施的首要任务是保证安全, 其次是尽快恢复生产, 掌控人员信息、产能信息、订单信息, 这也是该工厂面对此次疫情能够如此迅速应对的原因。

业务持续计划(Business Continuity Plan, 以下简称BCP):

业务持续性计划是应对危机的国际通用规则, 业务持续计划(BCP)就是在对企业进行业务冲击分析及风险分析并将其量化的基础上, 制定相应应急及恢复计划、方法和流程, 以减轻灾难对于企业的不利影响。

*2: 要全面复工时, 该工厂也面临着招工难的问题。疫情期间, 招聘和防疫是存在冲突的。招聘需要人员流动起来, 而防疫则是要求人员不动或少动, 并且满足隔离14天的条件。该企业除了与政府、社区和物业多方协调, 打通多个通路之外, 在深圳工厂还建立了一套标准化识别员工的程序, 为所有员工每人建立一个档案, 以消除防疫隐患。

■ H公司 上海工厂 (轿车底盘生产厂家, 员工大约8000名)

1月23日	建立疫情每日报告制度
2月1日	启动返乡人员排查及相关方疫情防控工作
2月4日	全面启动相关方疫情防控工作
2月7日	下发关于做好签署疫情防控全员承诺书的通知, 保证已隔离14天的员工参与生产

【重点】

为了避免员工上班进厂测体温时排队现象, 制定了错峰上下班。管理人员复工后进厂, 按照“人员减半”要求, 分A/B班一半人员居家办公。

■ Y公司 上海工厂 (全球化运营企业)

2月9日	第一时间启动BCP计划
	建立了“人、机、料、法、环”多维度的防疫体系, 从人员防控、防疫应急物资准备、防疫管理规定、工作环境防控措施和复工运营管控重点等全方位、全覆盖全力推进各项防控措施落实
	加强与海外客户的信息沟通、确保他们的信心并全力保证出口和海外项目的进行, 同时积极做好对海外员工的沟通宣贯, 消除担忧
	在国内, 作为复工准备, 公司提前为各地返工的外地员工租借了宾馆供他们进行医学观察。

将积极应对疫情、保障职工安全, 同时生产不断、经营不断:

- 1) 确保疫情的各项防控工作切实落实到位, 针对返工后的人员流动性, 切断传染源是重中之重;
- 2) 关注生产安全, 特别提示员工要关注复工时设备的运行情况、在生产过程中做好能源锁定等规范操作;
- 3) 重点保障海外业务和出口业务, 并持续关注供应链风险和保证现金流安全。

【重点】

制定事业持续计划 (BCP) 是非常必要的, 应对疫情危机, 我们需要业务持续计划 (BCP), 降低突发疫情对企业造成的负面影响。

从“人 (Man)、机 (Machine)、料 (Materials)、法 (Method)、环 (Media)”多维度的防疫体系来看的复工运作盘查要点 (例子) 如下。

要素	生产运作层面必须考虑疫情防控	疫情防护措施及应对策略
人 (员工, 供应商, 客户, 外包商, 应聘者, 其他访客)	<ul style="list-style-type: none"> 因返乡员工延迟或隔离造成的用工短缺 办公人员支援生产工作 	<ul style="list-style-type: none"> 对外的沟通与协调机制 疫情防控工作组运作
机 (生产设备, 防疫设备)		<ul style="list-style-type: none"> 设备与工具的消毒清洁
料 (生产物料, 防疫物料)	<ul style="list-style-type: none"> 考虑供应商的防疫情况 	
法 (操作, 管理方法)		<ul style="list-style-type: none"> 疫情监测及防控办法 环境消毒办法
环 (生产区, 办公区, 生活区, 公共区, 隔离区)	<ul style="list-style-type: none"> 环境治理, 预防感染 	

参考出处:

- ◆ 疫情影响波及全球供应链? 来看看中国制造的“攻防转换”样本
<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1660310926779413746&wfr=spider&for=pc>

<联系方式>	江苏分公司
东京海上日动火灾保险 (中国) 有限公司	江苏省苏州市工业园区华池街时代广场24幢
上海分公司	苏州国际金融中心1801室、1810-1815室
上海市浦东新区陆家嘴环路1000号恒生银行大厦37楼011室	电话: +86(0)512-6296-6770
电话: +86(0)21-6278-6680	北京分公司
广东分公司	北京市朝阳区新源南路3号平安国际金融中心A座23层01单元
广东省广州市天河区天河路208号粤海天河城大厦	电话: +86(0)10-8444-2567
电话: +86(0)20-8752-1800	浙江分公司
	浙江省杭州市江干区钱江新城钱江国际时代广场3幢1405号
	电话: +86(0)571-8199-8758