

中小建設業における事業継続計画と現場マネジメント

株式会社奥野組, 東京都市大学大学院 正会員 奥野 一三
東京都市大学 正会員 五艘 隆志

1. はじめに

近年日本は全国的に大地震や大雨などの自然災害の被害が各地で発生している。一方でサプライチェーンや流通網の発達により、被災時のインフラ喪失による社会的影響力は日々増している。被災時にインフラを速やかに応急・復旧することは建設産業の役割であり、現代社会に必要な不可欠である。現在の応急・復旧については維持工事契約業者や協定締結先から調達されているが、少子高齢化や担い手不足が進む現状では課題も多く、より効率化をはかるための方策が必要である。BCP (Business Continuity Plan) の策定・認証などの制度も導入されてきた。建設産業にとって個々の企業の経営戦略上の問題解決だけでなく、地域社会や国土を強靱にするための提言を試みる。

2. 中小企業全体における BCP の策定状況

中小企業庁の調査¹⁾によれば、BCP 策定状況は大企業では策定率は高いが企業規模が小さくなるほど策定は進んでいない。策定が進まない理由として、BCP に対する人材・ノウハウの不足があげられる。中小企業庁は中小企業 BCP 策定運用指針²⁾を公開し、同指針に基づいて BCP を策定した 231 社を公開している。この中には建設業が 24 社含まれる。同指針は必要な情報を入力する形で策定することができるような仕組みを作っているが、「BCP」が示す内容が経営戦略、災害対策、非常時の初動対応マニュアルなど業種や役割で違って使われることも多く、共通化されていないことも策定が進まない理由となっていると考えられる。

3. 中小建設業を対象とした公的機関による BCP 策定の取り組み

国土交通省の各地方整備局はそれぞれ名称が異なるが、各地元建設企業を対象とした事業継続計画認定制度を創設・運用している。認定の有効期間は2年で、継続審査においては情報更新と訓練等の運用に重点を置いた審査がなされている。また、四国各県や岐阜県など一部の都道府県では独自のBCP認定制度³⁾などを設け、対象をより小規模な企業まで広げ、地方整備局の運用を一部簡略化した形で運用が行われている。

このような地方の中小建設業を対象とした公的機関の取り組みは、土砂災害、風水害、地震・津波災害を念頭に置き、行政が主体となって行われる道路啓開などの災害復旧活動に対して各企業が協力するための能力向上とその実態把握をすることが目的となっており、総合評価落札方式における加点項目とすることで各企業の動機付けを図っている。製造業等と異なり、通常の事業継続に加えて災害時の活動も期待するという点で、他産業とは大きく異なる特性を持っているといえる。

4. 建設業自らによる BCP 策定の取り組み

全国建設業協会では「地域建設業における『災害時事業継続の手引き』」⁴⁾を策定し、会員企業向けに BCP の策定を促している。作成例として関東地方整備局の様式に従った内容が示されており、行政と民間が一体となった活動の一環であるといえる。大手企業を主体に構成される日本建設業連合会も「建設BCPガイドライン」⁵⁾を策定しており、これも概ね関東地方整備局の項目に従って作られている。都道府県レベルの協会等におけるこのような取り組みは確認できなかった。

5. 現状の取り組みに対する社会的な評価と課題

事前に非常時への対応策を検討し計画することは企業内外の情報共有や対応力向上など個々の企業価値を高める効果がある。建設現場は復旧活動の初動時に利用可能なリソースが多く有効な活用手段を事前に計画

キーワード 災害, 地方, 強靱化, BCP, マネジメント

連絡先 〒155-8557 東京都世田谷区玉堤 1-28-1 東京都市大学 総合理工学研究科 建築, 都市専攻

E-mail: okuno13@gmail.com

しておくことは重要である。BCPの策定は困難だが官主導で入札制度などにインセンティブがあれば策定に取り組む企業は増加する。一方で認定取得が目的だけの形骸化も懸念される。地域における建設業は中小零細であり各企業の持つ情報とリソースの共有が困難であるが、企業の多数が地元密着型なので行政や業界団体が正確なリソース情報を把握し効率よく活用できれば非常時の対応スピードと能力を向上が期待出来る。そのためにも平常時からの情報共有・リソース活用のプラットフォームの整備が必要となる。建設産業は災害時や非常時に早期に対応できる企業増やし、様々な連携を持つことで強靱な地域や日本社会の組織的インフラの構築を果たすことが出来る。支援活動が積極的に出来る制度や法律整備も課題となっている。

6. BCPと現場マネジメント

緊急時に応急・復旧活動を早期に行うには多くの人材と資機材が必要であり、被災企業自身が対応できるよう計画準備出来ることが望ましいが自己調達が困難な場合に備え近隣や遠方の支援を受ける体制づくりも必要である。昨年自社では行政からの要請が広範囲に渡り1,100キロ離れた地域で災害復旧支援を行った。慣れない遠隔地で安全で効果的な対応をするには準備するものが異なり今までの計画では対応できなかった。一方で平常時から異業種・他地域の企業と情報交換や勉強会・演習を行うことで現地での調達と対応能力の向上することが出来た。緊急時の対応をおこなう地方建設業者での現状と課題を考察する。非常時のリソース不足に対応するためBCP認定制度などで提供された情報をより活用するための効率化の方法を検討する。

7. まとめ

BCPは経営計画であり、災害時対応だけが目的ではない。個々の企業でBCPなど事前に非常時への対応策を検討し準備させる制度を整備、導入することは社内での情報共有や対応力向上など個々の企業価値を高める効果がある。また地域の非常時への対応力を強化するためには事業継続戦略を策定する企業を増加させる必要がある。そのためには組織の状況に合った実効性のある事業継続戦略策定と、指導援助を行う専門家の育成が必要となる。個々のリソースを社会的に共有し非常時に対応するために必要な契約先や協定先に制度化、義務化することで非常時に共有できるリソース情報を把握しやすくなる。地域における建設業は中小零細であるため情報と各企業の持つリソースの共有が困難であるが、正確なリソース情報が把握できれば企業の多数が地元密着型なので非常時の対応スピードと能力を向上が期待出来る。また非常時下の効率的な公的・私的な連携を行うために、平常時からのプラットフォームの整備が必要となる。建設産業は災害時や非常時に早期に対応できる企業増やし、様々な連携を持つことで強靱な地域や日本社会の組織的インフラの構築を果たすことが出来る。また建設現場には復旧活動での初動時に利用可能なリソースが多く有効な活用手段を事前に計画しておくことは重要である。

参考文献

- 1) 中小企業庁:中小企業白書(2016年版), 2016
https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H28/PDF/h28_pdf_mokujityuu.html(2020.3.25 アクセス)
- 2) 中小企業庁:中小企業BCP策定運用指針
<https://www.chusho.meti.go.jp/bcp/index.html>(2020.3.25 アクセス)
- 3) 高知県庁:高知県建設業BCP認定制度
<https://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/170201/2018100100344.html>(2020.3.25 アクセス)
- 4) 一般社団法人全国建設業協会:地域建設業における「災害時事業継続の手引き」
<http://www.zenken-net.or.jp/bcp/top/>(2020.3.25 アクセス)
- 5) 一般社団法人日本建設業連合会:建設BCPガイドライン, 2015.2
https://www.nikkenren.com/publication/pdf/230/BCP_04.pdf(2020.3.25 アクセス)