

2012.2.1

BCMニュース <2011 No.10>

建設業における事業継続計画（BCP）策定のポイント

大規模地震等の災害発生時に、建設会社は自社の事業復旧に取り組むことに加え、インフラ復旧、倒壊建物の除去、避難所整備等の社会的に要請が高い業務についても迅速な対応を行うことが求められる。本稿では、震災後の復興活動において重要な役割を担う建設業の BCP について取り上げる。建設業の BCP は、一般的な企業が策定する BCP に加えて検討しておくべき項目が存在する。今回は、これらの項目についてフォーカスし、その内容について取りまとめた。

1. 建設業における事業継続計画（BCP）の策定

内閣府中央防災会議の事業継続ガイドラインでは、一般的な企業が BCP を検討する上で必要な項目が 5 つ列挙されている（図 1）。列挙された 5 項目のうち、(1) ～ (4) の項目については、災害時の復旧計画における全ての業種・業態の共通項目として考えられ、「(5) 製品・サービスの供給関係」については、製造業・非製造業等、各企業に特有の重要業務に対応した内容を検討し、取りまとめる形となっている。

建設業においては、この (5) の部分について「①インフラ復旧工事への迅速な対応」「②施工中現場の早期再開と品質管理」「③施工物件の被災状況確認と施工主の復旧支援」を具体的な重要業務と定めている。

また、これら重要業務を迅速に実行する上で欠かせないのが、「協力会社との連携」である。建設業においては、災害時に協力会社と迅速に連絡を取り合う非常用連絡手段や事前の取り決め等を検討し、BCP に盛り込んでおくことはもちろん、協力会社にもそれぞれの立場に立った BCP の策定を求めることが必要となる。

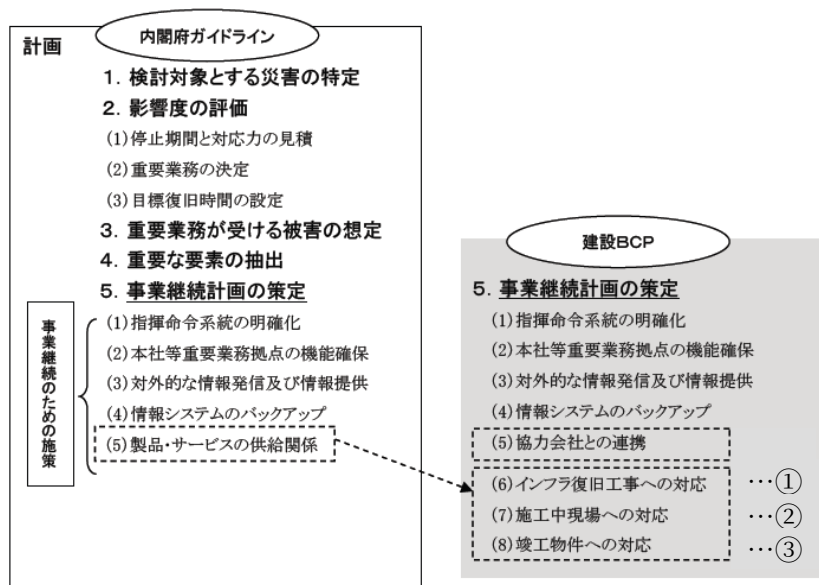


図1. 建設会社における事業継続ガイドライン

<出典> (社) 日本建設業界団体連合会 建設 BCP ガイドラインに一部加筆

2. 建設業における重要業務

災害時に重要業務を確実に遂行するために、建設会社や協力会社に求められる対応とそれぞれの立場で留意すべき BCP 策定時のポイントについて以下に述べる。

2-1. インフラ復旧工事への迅速な対応

地震等広域災害が生じた際、建設会社は、復旧活動の中心的役割を担うことが求められている。特に、道路等のインフラの復旧は、被災の様々な救援、支援業務の礎となることより、重要業務の中でも最も重視して取り組むべき事項となる。

1) 求められる対応

インフラ復旧工事は、原則として「新規案件」として通常市区町村から発注がある。発注を受けた元受となる建設会社 (①) は速やかに協力会社 (②) や資機材メーカー (③)、設計会社 (④) 等と連携し、工事の着工・完成に向けて行動することが求められる。

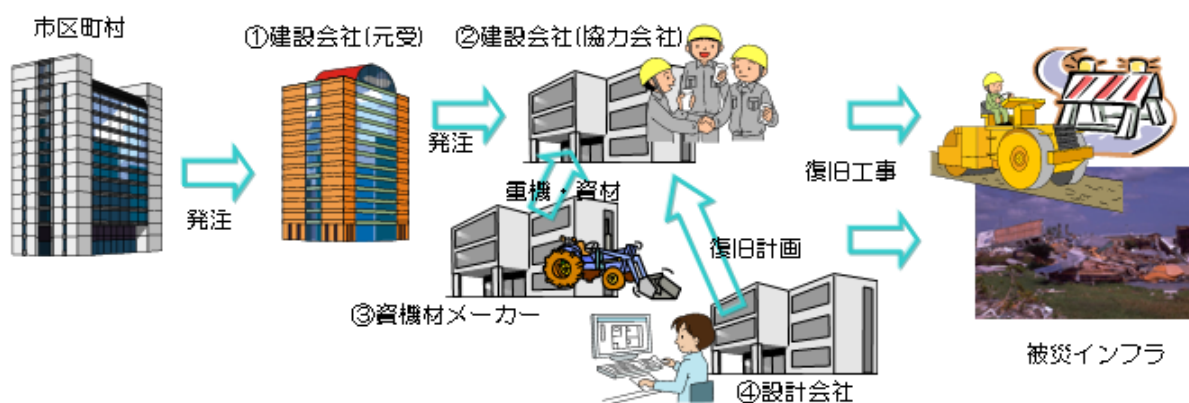


図2. インフラ復旧工事に求められる対応イメージ

2) BCP に盛り込むべきポイント

① 建設会社 (元受)

- ・ 被災場所の状況確認と工事見積りの算定が出来るスキル(経験)を持った人員の確保方法
⇒スキルを持ったメンバーリストの作成、メンバーの居住地と当該現場との距離、被災リスクの把握(参集可否判断)
- ・ 自社および関係先の被害状況(稼動可能割合)を把握し、災害直後に稼動可能な人数、稼動可否を確認するための体制構築とその確認手段(協力会社や資機材メーカー、設計会社等、関係各社との連絡手段)
⇒関係先リストの作成、関係先への連絡係の設置、関係先への非常時の連絡手段の整備

② 建設会社 (協力会社)

- ・ 元受会社からの協力依頼(発注)に対応するために必要な人員の確保方法
⇒スキルを持ったメンバーリストの作成、メンバーの居住地と当該現場との距離、被災リスクの把握(参集可否判断)

③ 資機材メーカー

- ・ 資材・重機の調達可能範囲を迅速に確認し、調達手配を行うための方法
⇒資材・重機の調達先リストの作成、調達先への非常時の連絡手段の整備

④ 設計会社

- ・ 復旧計画(設計)のスキルを持つ人員を確保する方法

⇒スキルを持ったメンバーリストの作成、メンバーの住居の拠点からの距離や被災リスクの把握(参集可否判断)

2-2. 施工中現場の早期再開と品質管理

建設会社において、工事現場における施工中物件の品質管理と工期厳守は、ビジネスのコア部分に当たるため、大規模災害時においても早期の工事再開が望まれる。

※実際には、大規模地震等、被災が不可抗力な場合は、工事の一時中断が許されるケースが多い。阪神・淡路大震災時の工事遅延については、理解を示す施主が大半であった。しかしながら、施主の事業スケジュールの都合等を考えると、可能な範囲で早期に工事を再開させ、工期に間に合わせる努力が求められることは言うまでもない。

1) 求められる対応

施工中(工事中)の現場は地震被害を受けやすい状態であるため、元受け建設会社(①)と協力建設会社(②)とで施工現場の状態(被害)確認を迅速に行い、必要に応じて資機材メーカー(③)に重機を手配し、早期に工事現場の被害状況の様子と工事再開の目処を施主に伝えることが必要とされる。

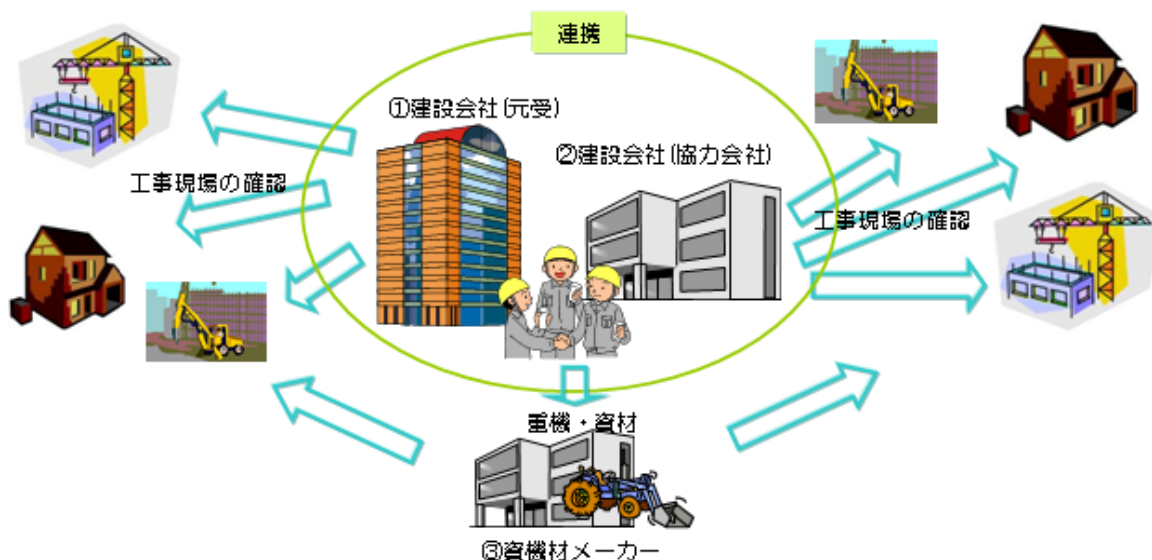


図3. 施工中現場の早期再開と品質管理に求められる対応イメージ

2) BCP に盛り込むべきポイント

① 建設会社(元受)

- 被災場所の状況確認と工事見積りの算定が出来るスキル(経験)を持った人員の確保方法
⇒スキルを持ったメンバーリストの作成、メンバーの居住地と工事現場の距離、被災リスクの把握(参集可否判断)
- 自社および関係先の被害状況(稼動可能割合)を把握し、災害直後に稼動可能な人数、稼動可否を確認するための体制構築とその確認手段(協力会社や資機材メーカー、設計会社等、関係各社との連絡手段)
⇒関係先リストの作成、関係先への連絡係の設置、関係先への非常時の連絡手段の整備
- 工事施工中の案件を全て把握する方法
⇒工事施工中案件リストの作成

② 建設会社(協力会社)

- ・ 元受会社からの協力依頼(発注)に対応するために必要な人員の確保方法
⇒スキルを持ったメンバーリストの作成、メンバーの住居の拠点からの距離や被災リスクの把握(参集可否判断)
- ③ 資機材メーカー
 - ・ 資材・重機の調達可能範囲を迅速に確認し、調達手配を行うための方法
⇒資材・重機の調達先リストの作成、調達先への非常時の連絡手段の整備

2-3. 引渡し後物件の被災状況確認と施主の復旧支援

建設会社は引渡し後の物件への責務と施主との信頼関係保持のため、自社施工物件の状況確認、及び施主へのフォローも重要業務となる。震災直後、施主は当該建物が安全で使用しても良いのか等、難しい判断を迫られる。そのため、建設会社はできるだけ早期に施主に接触し、的確な支援を行う必要がある。

1) 求められる対応

既に引渡しの終わった物件についても、被災地では「その建物の使用が可能なのかどうか」という判断が求められる。被災した自社の施工案件の使用可否判定(応急危険度判定)を迅速に行う必要がある。

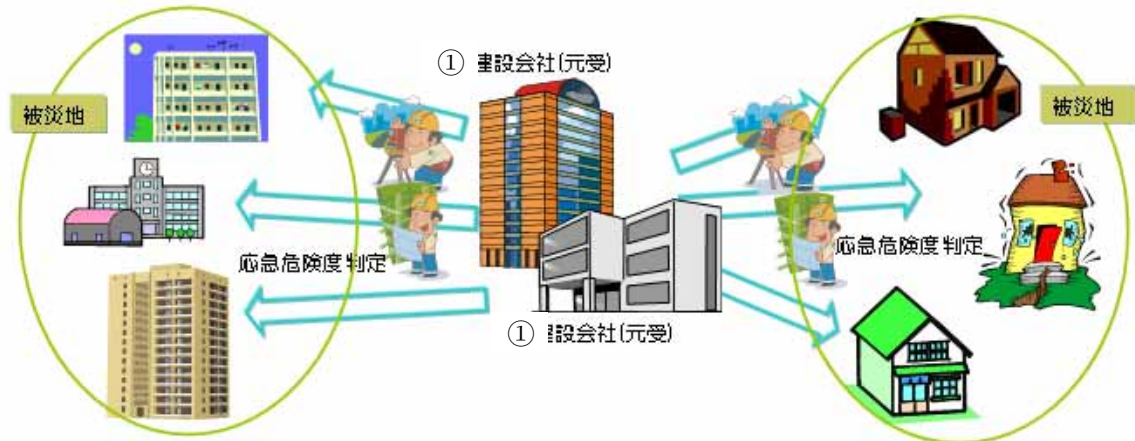


図4. 引渡し後物件の被災状況確認と施工主の復旧支援に求められる対応イメージ

2) BCP に盛り込むべきポイント

- ① 建設会社(元受)
 - ・ 被災場所の状況確認と工事見積りの算定が出来るスキル(経験)を持った人員の確保方法
⇒スキルを持ったメンバーリストの作成、メンバーの居住地と該当物件との距離、被災リスクの把握(参集可否判断)
 - ・ 引渡し後の物件を全て把握する方法
⇒引渡し後物件リストの作成
 - ・ 本業務は震災直後、圧倒的なニーズの量があるため、大量の業務をこなすための準備
⇒施主の担当分担、確認を行う段取りの訓練

3. 平時における事前準備

災害時に上記のような重要業務を迅速に実行するためには、平時にいかに万全の準備をしているのかが鍵となる。

以下に、その平時より準備しておくべき事項について述べる。

1) 災害時に必要な人員と資機材の把握と分析

災害時に重要業務を遂行するために必要な人員及び資材や建設機械を、政府公共機関が算出している被災想定等を参考に算出しておく必要がある。算出した必要リソースに対して、自社で現在保有している人員、資機材ではどれだけ不足するのかを把握し、必要に応じてそれらを調達する手段を講じておく必要がある。

2) 人員と資機材の調達先の確認

まず前提として、人員や資機材を提供してくれる協力会社に対して、災害時にも連絡が確実に取れるような体制を整えてもらうことが望まれる。特に、平時でもリース調達をしている建設機械などは、災害時にも当該リース会社と連絡をとることができるよう準備しておくと共に、緊急時に必要な機械を借りられるか確認しておくことが望ましい。それら協力体制を結んだ上で、さらに協力会社が被災時に稼働停止に陥らないようBCPの策定を促すことを推奨する。

3) 代替調達先の確保

災害時に予定していた調達先から資機材等を調達ができない場合も想定して、普段とは異なる取引先や協力会社から、代替調達が可能なように協力をお願いしておくことも重要である。代替の調達先を選定する場合は、本来調達を予定している調達先と立地の離れた場所を拠点とする企業を選び、同時に全ての調達先が被災してしまうことを避けるよう工夫する。

4) 特殊な装備の調達

災害時には、防塵マスク、手袋等が通常より大量に必要なほか、ガスマスク等の通常業務ではあまり使用しない装備が必要となるケースも想定される。このような特殊装備も含めた調達先の把握が重要となる。

5) 緊急通行車両の事前届

自治体等と災害協定を締結している場合、災害時に迅速な災害対応を実施するため、所有車両の緊急通行車両事前届を行っておくことが重要となる。

4. 重要業務の目標復旧時間

建設会社の重要業務に対する目標復旧時間は一般的に相当に高いレベルで設定することが望まれる(社会的責任を有する特別な業種として、行政、電力、ガス、水道、鉄道といった社会インフラ業者、金融業、損害保険業等と同等レベルの目標復旧時間が求められる)。もちろん、目標復旧時間は地震の大きさや損害の規模、自社のリソースが受けたダメージの程度等により変わってくるが、以下に、重要業務における目標復旧時間の一つの目安を示す。

➤ 重要業務の復旧時間の目安

①インフラ復旧工事への迅速な対応…24時間以内

②施工中現場の早期再開と品質管理…24時間以内

※上記は、インフラ被害もしくは工事現場での被害の確認や、復旧に取り掛かる人員体制を整える段階までの目標時間であり、被災前の状態に戻すまでの目標ではない。

③引渡し後物件の被災状況確認と施工主の復旧支援…48時間以内

※上記は、得意先、施主への接触や、建物の被災状況確認作業に着手するまでの目標時間であり、被災建物の復旧工事を終了するまで目標ではない。

5. おわりに

本稿では、一般企業と比較して、建設会社において独自に検討すべき重要業務にフォーカスしてそのポイントを概説した。しかしながら、ここに挙げた重要業務を迅速に実施するためには、初動における人命安全の確保が前提となることは言うまでも無い。建設会社においては、その高い社会的使命から、重要業務の対応について重点的に目を向けがちであるが、初動ルールの構築についても十分な検討を行うことが肝要である。

インターリスク総研 コンサルティング第二部 BCM 第二グループ
主任コンサルタント 橘田 生基 (キッタ セイキ)

株式会社インターリスク総研は、MS&AD インシュアランスグループに属する、リスクマネジメントについての調査研究及びコンサルティングに関する専門会社です。
事業継続マネジメント（BCM）に関するコンサルティング・セミナー等を実施しております。
コンサルティングに関するお問い合わせ・お申込み等は、下記の弊社お問合せ先、またはあいおいニッセイ同和損保、三井住友海上の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

お問い合わせ先

(株)インターリスク総研 コンサルティング第二部
TEL.03-5296-8918 <http://www.irric.co.jp/>

不許複製／Copyright 株式会社インターリスク総研 2012