

# 東京都の支援事業を活用し 中核事業に絞って優先的に対策

東京都では二〇一〇年度から東京都BCP策定支援事業を実施している。主に分譲マンション管理事業を行っている国土管理株式会社は、この支援事業に参加し、短期間で新型インフルエンザを想定したBCPを策定した。

## トップの率先垂範によるBCP策定

東日本大震災発生以降、防災対策に危機意識を持つ企業は格段に増えた。しかしBCPの策定はパワーとコストがかかることもあり、なかなか手が付けられないという企業も多いだろう。分譲マンション管理事業を中心に、ビルメンテナンス事業、官庁施設運営事業などを行う国土管理株式会社でも、二〇一一年当時、BCP策定についての参考資料の収集を進めていたものの、プロジェクト化するまでには至っていなかったという。実際には動き出したきっかけは、東京都の支援事業を知った取締役総務部長の大西弘之さんが佐藤陽一社長に提言したことによる。

「社長に話をしたところ、即決で参加申し込みを指示されました。リスク

想定に新型インフルエンザを選んだのも社長の判断です。当社の経営資源の核はマンパワーであること、大地震に比べて新型インフルエンザの感染被害の方が、業務の縮小や延期・中止となる期間が長くなることから、感染によってマンパワーが減少していく中でもサービス提供が継続できることを目的としました」（大西さん）

プロジェクトメンバーは社長を筆頭とする部長クラスを中心とした七人と、東京都から派遣されたコンサルタント二人。二〇一一年八月末、七五の参加企業・団体とともに都庁で開催されたキックオフでスタートし、一ヶ月末までの三か月間に半日がかりのミーティングを五回実施して、「全社行動指針」を含めた新型インフルエンザBCPを作り上げた。

緊急時に守るべき事業は中核事業である分譲マンション事業とし、発生レ

ベル（0から小康状態の4まで）ごとに危機管理委員会、対策本部、業務運用の担当部門である管理部が実施する項目を抽出。総務部を主管とする危機管理委員会は「社員の濃厚接触確認（レベル3-1）時点で対策本部へ移行される手順となっている。

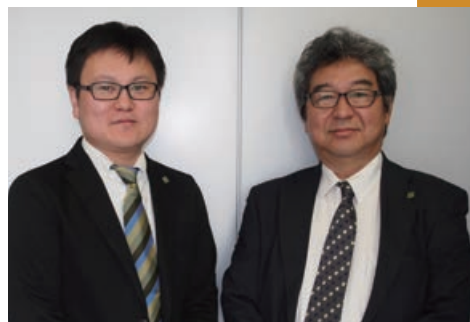
管理部向けの新型インフルエンザBCP研修の講師を務めた総務部係長の荒井隆司さんは、「研修はコンサルタントのアドバイザーも仰ぎながら、新型インフルエンザの基本的知識の習得から始まり、演習も行いました。大震災の直後であったことや時期的にインフルエンザが流行するころでもあったので、研修に参加した管理部の者も真剣味があり、臨場感のある内容にできたと思います。社長も率先して参加して、朝礼などの場を通じて従業員にその重要性についてたびたび話をしました」と、当時を振り返る。

と、当時を振り返る。

## 業務の洗い出しがBCPPのポイント

対象事業とした分譲マンション管理は、建物管理、管理人派遣や管理組合支援、苦情受付などを行う同社の屋台骨ともいえる事業だ。管理部スタッフは一人でも十数物件のマンションを担当し、お客さまとの関係構築や調整などを一手に引き受ける。このことから、新型インフルエンザ等の感染者が発生し、長期間にわたり事業の縮小や中止を余儀なくされた場合、会社存続に与える影響がもつとも大きいと判断された。

「BCP策定にかかわるまで、会社の業務はどれも等しく重要であると考えていたので、優先順位やサービスの絞り込み作業には苦労しました。まずはどんな業務があるのか、何が当社にとって重要で、何がお客さまにとって



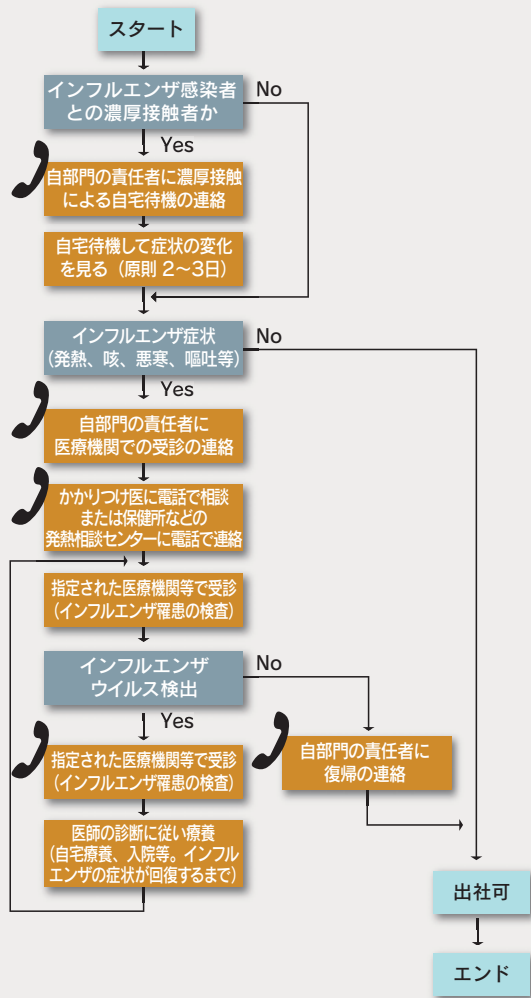
総務部  
係長

荒井隆司さん

取締役  
総務部長

大西弘之さん

図表 国土管理の緊急時行動計画(個人)



必要なのかなどを洗い出した上で優先順位を決め、次に出勤率が低下していく中で、サービレベルを下げてでも最低限これだけは継続させるサービは何か、といったことを決めていきました。コンサルタントのサポートもあつて短期間でまともな上げることができましたが、研修や朝礼を通じて浸透させていくことには多少時間がかかったと感じています(荒井さん)

「業務の継続、縮小、延期、中止」については、海外での感染を確認した時点で準備し、「国内での感染確認」および「社員の濃厚接触確認」(サービレベル①) ↓ 「社員の感染者(一人)発生」「社内感染拡大・蔓延」「回

復時期」(サービレベル②) ↓ 「小康状態」(サービレベル①)と、被害状況に応じた提供サービのレベルを設定。最後まで継続させる業務を管理組合支援業務と苦情受付業務に絞った。

**お客さまに対する責任を果たすために**

「少子高齢化や人材の流動性を踏まえ、災害に限らず要員が確保できない事態は想定しておく必要があると思っ

「業務の継続、縮小、延期、中止」については、海外での感染を確認した時点で準備し、「国内での感染確認」および「社員の濃厚接触確認」(サービレベル①) ↓ 「社員の感染者(一人)発生」「社内感染拡大・蔓延」「回

ています。新しいメンバーも入ってきているので、あらためてBCP研修を行う時期であると捉えています(荒井さん)

さらにBCPの策定はリスクマネジメント強化だけでなく、お客さまに対する付加価値向上にもつながる取り組みだと、同社では捉えている。

「新型インフルエンザやパンデミックの脅威を知り、BCPを全社で共有し演習方法を身に付けることができたことは、大変有意義でした。さらにテレワークについても、二〇二二年からテスト的に導入しています。今後は管理組合と共同で各マンションのBCPを策定するなど、自社のリソースを事

参考 東京都BCP策定支援事業 平成27(2015)年度の取り組み

- (1) BCP 策定支援セミナー  
短時間の研修で、BCPの必要性やメリット、基本的な策定方法等について学ぶ。また、27年度BCP策定支援事業の内容について紹介。
- (2) BCP 策定支援講座  
業種別に講座を開催し、1日の研修で「事業継続計画」の基礎知識の習得と簡易版の計画策定を目指す。
- (3) BCP 策定専門家派遣  
(2)の策定支援講座の受講企業に専門家を3回まで無料で派遣し、BCP策定をサポート(別途有料で2回まで派遣追加可)。
- (4) フォローアップセミナー  
すでにBCPを策定している企業に対して、策定後の自主点検や定着化を目的とした模擬訓練の実施等、実効性の高いBCPへの改定や組織活動としての定着化を目指す。

問い合わせ先：公益財団法人東京都中小企業振興公社  
総合支援課 BCP策定支援事業事務局  
TEL 03-3251-7881 FAX 03-3251-7888  
<http://www.tokyo-kosha.or.jp/>

企業 DATA	国土管理株式会社
本社所在地	東京都新宿区西新宿 3-9-12
代表者	代表取締役 佐藤陽一
従業員数	189人(2015年3月末現在)
事業内容	分譲マンション管理事業・ビルメンテナンス事業・官庁施設運営事業 他
ホームページ	<a href="http://www.kokudo-kanri.co.jp">http://www.kokudo-kanri.co.jp</a>

業にも積極的に生かしていきたいと考えています(大西さん)