



# BUSINESS VISION

BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



10 February 2011

## ■ システム認証事業本部

### Case Study: 奥地建産株式会社

オンリーワン、ベストワン、ラストワンを自負する  
企業の責任として BCMS を取得。

#### 奥地建産株式会社

– 大阪府松原市

URL : <http://www.okuji.co.jp/>

2010 年 11 月 : BS25999-2:2007 認証取得

「些細な事故から大規模な災害まで、予期せぬ障害が起こったとき、その企業がどれぐらいのリスクを抱えるかを明確にし、ひいては組織の事業中断による影響を特定、対応力や復旧力の強化を目指すマネジメントシステムが BCMS(事業継続マネジメントシステム)である。すでに ISO 化も決定しており、昨今の異常気象やパンデミックの多発などを鑑みると、今後ますます重要視されるマネジメントシステムの一つだといえる。

今回はこのBCMSについて、ビューローベリタスにおいて 3 件目の認証取得となった奥地建産株式会社への取材を通してケーススタディしてみよう。

## 企業の<sup>リスク</sup>怪我を最小限にする

2010 年 11 月に「事業継続マネジメントシステム(BCMS)」を取得した奥地建産は、昭和 40 年から 50 年にかけて、それまで木材製だった住宅用の天井や床の下地材を金属で開発し、工業住宅(プレハブ住宅)にシステムとして持ち込んだことで発展を遂げた、研究開発型の建築資材メーカーだ。現在では、屋根に太陽光発電パネルを設置するための架台や住宅基礎の鉄筋積算システムの開発と販売も事業の柱となり、また鋼管杭工事と計測事業といった土木分野にも事業を拡大している。従業員約 100 人、年商約 55 億円と、規模的には中小企業に属するが、上記のような特殊な製品を開発・所有しているおり地歩は堅い。が、言い換えると「オンリーワン」の製品や工法を多く持つ差別化された企業で、他メーカーではなかなか代役が効かないケースも多い。

2009 年 7 月 19 日から 26 日にかけて中国と九州北部で発生し、死者 31 名、負傷者 46 名を出した記録的な豪雨があった。この豪雨により全壊 47 棟を含め 1 万 2,042 棟が住宅被害にあった(\*1)。この災害をきっかけに、



代表取締役社長 奥地誠氏

近畿エリアに工場を構える奥地建産へは取引先の大手住宅メーカーから、「御社にもし何かあって製品や技術の供給がストップしてしまうと影響が多くなるので、リスクマネジメントをしてほしい」という非公式の要請が起こるようになった。この要請は、翌年の夏には正式なものとなり、同社では BCMS 取得の決定と、その準備に入ったのだった。

### プロセスこそが取得メリット

こう書くと、同社の BCMS 取得が外圧によるものであるように感じられるかもしれないが、決してそうではない。「もともと、とても用心深い会社だった」と奥地 誠社長は言う。



# BUSINESS VISION

BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



10 February 2011

例えばインフルエンザについても、従業員に大量の患者が出ると工場の操業に影響するため、ワクチン接種を半ば義務づけるなどしていた。また古くから納期遅れ、欠品、品種間違いは絶対に許されない社風があり、従業員に常に「お客さまに迷惑をかけたら終わり」という危機感があるという。



品質保証部 部長 馬淵義弘氏

こうした素地があったので、同社では BCMS の取得についての決断も取り掛かりもスピーディーだった。その背景に、既に QMS(品質マネジメントシステム)と EMS(環境マネジメントシステム)を取得しており、マネジメントシステムの効果をよく知っていたこともあったようだ

「ところがいざ実際に取り掛かったら、とても苦労した」と奥地社長は言う。その理由の第一は、参考にできる他社の取得事例や参考書がなかったこと。誰からも何からも BCMS について教えてもらえなかったのである。そこで自分たちで手探りで構築していくはめとなった。それが想像をはるかに超える大変さだった。「特に迷いに迷ったのは、うちのような中小企業でどこまでやるのか、という点でした」と、馬淵義弘品質保証部部長は言う。

しかしこうした艱難辛苦ののちにできあがった BCMS は、取引先企業に予想以上に喜ばれた。特に取引先が懸念していた有事のときの初動体制については、非常に安心してもらえたという。

しかし取得のメリットは単にそれだけでなかった。「実はそれと同じぐらいメリットを感じたのは、BCMS を作り上げるプロセスにおいて、実は何が危機なのか(リスクアセスメント)、その危機によってどれぐらいの障害が起こるのか(事業インパクトの分析)が明らかになり、その危機感と対応策を従業員が共有できるようになったこと。そしてさらに審査の時点ではまだ明らかになりきっていなかった「本当は何が必要なの?」という迷いや方向性が、審査員が行う審査を見たり、審査員から発せられる質問を通して、「ああ、なるほど、これだったのか」と腑に落ちた。「審査自体が、BCMS の考え方や BCMS の戦略化についての回答集のようでした」と馬淵部長は言う。

つまり、“揉んで、ぶつかって、悩んで、止まって、また歩き出して”という一筋縄でない行程があったからこそ、取引先を喜ばせ、自分たちの自信にもつながる BCMS が生まれたのである。

今回、取引先企業の反応や、取得のプロセスの中で感じたことを総括して、奥地社長は「BCMS は、オンリーワン企業、ベストワン企業、ラストワン企業などの評価を受けている会社には、絶対に必要な考え方でありマネジメントシステムだと思った」と言う。そして、こうしたリスクマネジメントシステムを持つことは、自社と取引先を同時に守れる頼もしいセーフティーネットだと感じたそうだ。

## BCMS を企業文化に

一連の BCMS 構築のプロセスが同社にもたらしたものがもう一つある。それは、「わが社のコアコンピタンス」が明確になったことだ。インパクトの大きさの順位、取引先からの要請の内容などを精査する過程のなかで、「わが社は何で評価されているか」「わが社の何が心臓部なのか」が浮き彫りになってきたのだ。そしてそれは同社の 2010 年～2018 年の第二次中期経営計画にも、有形無形に反映されることとなった。



# BUSINESS VISION

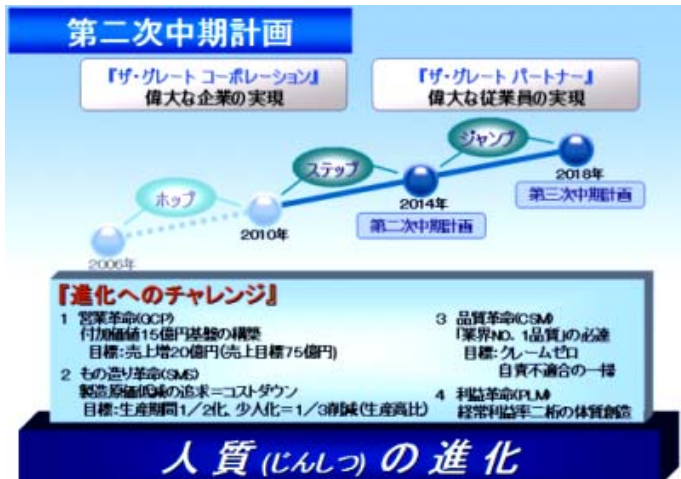
BUREAU VERITAS JAPAN CASE STUDY



10 February 2011

「しかしこれでまだ満足とはいえない」とも言う。その理由は、「BCMSが企業文化になるまでには、まだ到っていない」からだそうだ。

BCMSのテーマは、非日常的な事故や災害を対象としているだけに、非常に形骸化しやすい性格をもっている。また運用の主体は人なので、立派な事業継続計画が策定されていてもそれが企業文化として浸透していないと運用に結びつかない。そのため、繰り返し演習し、継続的な改善を図り、その結果、企業文化とし



総務部 課長 渡辺至浩氏

て組織の中に浸透させ、従業員の意識と行動が変わるところまでもっていかなくてはならないのだ。

だが、そこに至るまでには、まだいくつかの行程や紆余曲折を経験しなくてはならないだろうと奥地社長は感じている。「ただしそれができたら、わが社は社長に頼らなくても、ちょっとやそつとでは倒れない企業になれます。社内には、あと数年でやり遂げてくれよと言ってるんですけどね。」後顧の憂いがない引退を夢見ている奥地社長は、笑って言った。

(2010年12月15日取材)

\*1 災害当時の記事は[こちら](#)からお読みいただけます

ビューローベリタスのサービス

[BS25999\(BCMS\)に関する詳細はこちら](#)