

～法人マーケット開拓に役立つ～

ビルメンテナンス業

17

## 業種別リスクマネジメント対処法

### ARICEホールディングスグループ

<http://www.arice-aip.co.jp>

株式会社A.I.P 代表取締役 松本 一成

#### ◆株式会社A.I.P

平成20年7月に営業を開始。法人マーケットに対するリスクマネジメントを切り口とした提案や独自の制度に基づく支店展開によって業容を拡大している。現在は全国に16支店を持ち、損害保険17億円、生命保険27億円の取扱いを行う。2010年4月にはリスクマネジメントのコンサルティング及び教育等も視野に入れた総合的な組織体としてARICEホールディングス株式会社を設立し、理念を共有出来る代理店と積極的にノウハウやシステム、及びブランドの共有を進めている。

【本原稿は同社スタッフ共著】

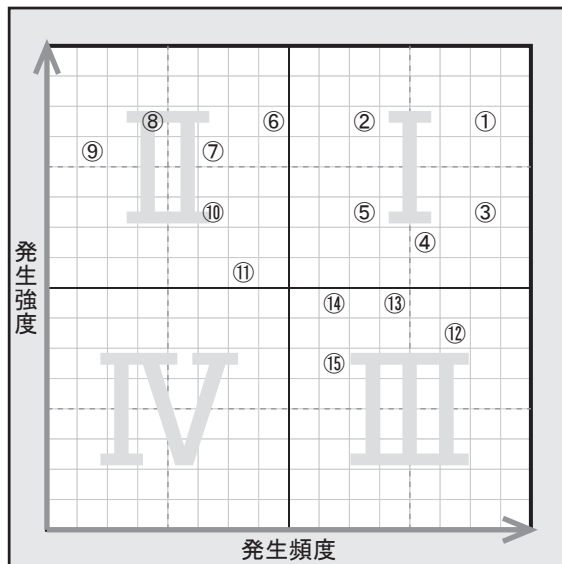
## ビルメンテナンス業のリスクマネジメント

### ◇ビルメンテナンス業の特徴

ビルメンテナンス業はビルオーナーからビルの清掃、設備管理、警備などを総合的に請け負う業種であり、①環境衛生管理（清掃管理業務、衛生管理業務）、②設備管理業務（運転保守業務）、③建物・設備保全業務（点検設備業務）、④保安業務、その他の管理業務（ビルマネジメント業務、管理サービス業務）等に分けられます。また、業態としては3種類に分けられ、①独立專業型（ビルメンテナンスのみを専業とし、不特定多数の顧客からサービスを受託し、清掃管理業務、保安管理業務のみなどのように内容を特化する企業が多い）、②大手企業の系列型（電鉄・セネコン・不動産等の大手企業がビル管理部門を分社化して事業を行うケース）、③特殊団体の系列型（官公庁の外部団体の関連会社として当該団体を主要顧客として事業を行うもの）に大きく分けられます。業界全体としては、東京と近畿圏の売上が全体の50%を占める都市型産業という特徴や、業界トップのシェアが1%未満であり、1事業所当たりの従業員数が50人に満たない小規模事業所が多いという特徴があります。また、総費用における85%超を人件費関連が占める労働集約型産業であり、パートやアルバイトといった非正規社員が過半数を占めるということも大きな特徴の一つです。市場規模は少しずつ確実に成長している反面、拡大に伴う受注競争が激しさが増しており、厳しい経済情勢の影響で単価の下落も続いています。

### ◇リスクマップの例

- I ①価格競争
- ②オフィス需要の減少
- ③人材の確保・育成
- ④ニーズの高度化
- ⑤業務の複雑化・高度化
- II ⑥PL事故
- ⑦交通事故
- ⑧業務中の第三者賠償
- ⑨地震・火災等
- ⑩使用者賠償責任
- ⑪対象物の破損・汚損・盗難
- III ⑫ビルの高層化・高機能化
- ⑬労働生産性の低下
- ⑭労災事故
- ⑮コンプライアンス違反



### ◇ビルメンテナンス業の特徴的リスク

ビルメンテナンス業の特徴的リスクとしてまず挙げられるのは、人材に関するリスクです。これらは突発的に巨額の損失をもたらすことは少ないかもしれませんが、発生頻度は高く、少しずつ企業を衰退させ、致命的なリスクになるため注意が必要です。特に③人材確保・育成は労働集約型産業として大きなテーマであり、人件費割合が高いため④労働生産性の低下や⑤コンプライアンス違反の懸念も避けることが出来ません。⑥労災事故も相対的に強度は低いかもしれませんが、頻度は高いと考えられ、業務上の安全配慮義務違反を問われて⑦使用者賠償責任を負うケースも考えられるでしょう。また、業界環境の視点から考えると、まず市場の成熟化に伴う⑧価格競争の激化が挙げられます。長期的な視点で考えると、少子高齢化やテレワークや在宅勤務の進展による⑨オフィス需要の減少や病院・官公庁・福祉施設や学校等の個別の⑩ニーズの多様化・高度化及びそれに伴う⑪業務の複雑化・高度化によるコスト上昇、⑫ビルの高層化・高機能化等への対応等が挙げられます。発生頻度は低いですが、大きな影響を与えるリスクとしては⑬地震・火災等による自社及び顧客の財産損失が考えられ、収入減少にも大きな影響を与えると推測されます。業務に起因するものとしては、移動中の⑭交通事故や業務の結果として発生する⑮PL事故、契約に基づく業務遂行による⑯業務中の第三者賠償、メンテナンス⑰対象物の破損・汚損・盗難等が考えられます。

### ◇ビルメンテナンス業の具体的リスク対策

市場の成熟化による価格競争とニーズの多様化・高度化が進展するビルメンテナンス業界において生き残るためには、まず収益率を高め、差別化を図るためのサービス品質の向上が必要不可欠です。値下げ圧力が高まる清掃や警備ではなく、高付加価値サービスを導入することで収益改善を図ることが重要です。具体的にはビル業務の効率を進める「ファシリティー・マネジメント」や投資物件の資産価値を高める「プロパティ・マネジメント」、ビルオーナーの代わりにビル事業を総合的に管理・運営する「ビルマネジメント」等の周辺業務に参入し、収益源の多様化を図る必要があるでしょう。また、ニーズの多様化に対応するために、近年の「インテリジェントビル」や病院や学校等に特有の資格を持った人材を配置することによって差別化を図ることも重要です。もう一つは人材の確保と育成であり、人材の有効活用による労働生産性の向上です。業務の効率化のためには業務改善を行い、簡素化・標準化を進めることで人による差異を埋め、サービス品質の均一化を進めることが重要です。一方で、新たな付加価値を提供し、複雑化・高度化する業務に対応するにも人材の高度化は必要不可欠になってきます。人件費が企業収益に大きな影響を与えるため、従業員の多能化、少数精鋭化を進め、トータルな人件費を圧縮することで収益性を高めることが求められます。人材の活性化は労災事故の減少や生産性の向上にもつながるため、人事制度等の構築が経営の大きな鍵を握ることになるでしょう。

### ◇ビルメンテナンス業における保険活用

移転対策である保険での対応が有効なリスクマップIIの領域にあるリスク項目を順に見ていきます。まず、ビルメンテナンス業務の結果に対する⑥PL事故には生産物賠償責任保険、⑧業務中の第三者賠償事故には請負者賠償責任保険は必須です。さらに作業中に想定される⑩作業対象物の破損・汚損・盗難に対応するためには受託者特約及び管理財物特約等で備えておく必要があるでしょう。作業現場の移動に伴う⑭交通事故、従業員の通勤用マイカーの自動車保険は管理を徹底することを是非アドバイスしたいところです。発生の頻度は低いものの⑨地震・火災による自社の財産に対して火災保険、拡張担保での地震保険はどの地域でも業務の存続を考えた際には必要な対策です。近年はビルメンテナンス業界においてもコンピューターシステムによるセキュリティーを行っている会社も多いため、機械保険・コンピューター総合保険も提案の1つに用意しておくべきものと考えられます。労働集約型の業界であることから、特に現場での作業員に対する⑩使用者賠償を事業主が問われるような安全配慮義務違反・労働基準法違反に対応するため、使用者賠償責任保険も備えるべきものと思われる。同時に建設業ほど大きな災害は考えにくいですが軽微なものがある程度想定される⑮労災事故に対応するため、傷害保険・業務災害総合保険・労災総合保険の提案も欠かせないものとなります。