



「GBRCビジョン&アクションプラン2030」の概要

1. はじめに

当法人は創立50周年に当たる2014年に、計画期間10年の長期経営計画¹⁾を策定し、これに沿って運営してきた。本計画では、図-1に示す「法人理念」と「経営方針」をベースに、「法人理念を実現するため、次世代の人材育成と施設・設備の刷新を図りつつ顧客満足度を高め、安定的な経営を行う」との目標を定め、人材育成と、池田事業所の開設や大型構造実験棟の増築を始めとした施設・設備の刷新などに努めてきた。

長期経営計画は2021年度までに概ね8割が達成されたが、2020年度はコロナ禍のもと受注案件が減少し、赤字計上するなど経営上厳しい局面を迎えた。また、わが国の建設市場は、新設から社会インフラ再構築へ視点が移り、2030年に向けてはSDGsやESGなど持続可能な社会を構築するための開発目標が示されている。このようなパラダイムシフトを敏感に捉え、当法人の社会的価値をさらに高める必要がある。

このような状況のもと、10年先を見据えた新たな長期経営計画として、2022年4月に「GBRCビジョン&アクションプラン2030」を策定した。また、2024年4月に改訂を行い、デジタル技術の急速な進歩と大きく変容する社会環境を踏まえて、IT化による業務効率化や利便性向上を中心とする既存事業の深化と、新規事業の探索からなるDX（デジタルトランスフォーメーション）に取り組むこととした。以下、この内容を紹介する。

2. GBRCビジョン2030

GBRCビジョン&アクションプラン2030のGBRCビジョン2030は、当法人が目指す10年後の将来像を示したものである。

このビジョン実現のため、二本の柱からなる事業目標と財務目標を設定した。

【GBRCビジョン2030】

全職員が生き活きと活躍し、試験研究・製品認証・確認評定・構造判定の総合力を発揮することにより、わが国が直面する社会課題の解決に貢献する、試験設備を持つ第三者機関として他の追随を許さない唯一の存在をめざす。

2.1 既存事業の強化と拡大

既存事業の現状分析を行い、維持・拡充すべき強みと克服すべき弱みを見極め、社会動向や顧客ニーズを把握して将来の強みとなる事業に注力する。当法人は材料、構造、環境など多岐にわたる試験・研究を始め、製品認証、建築確認・評定、構造判定を行う各センターが幅広い事業に取り組んでおり、多様な人材や知見を兼ね備える組織であるため、部署間の情報を共有し、協力体制を強化することで、独自性の高い踏み込んだ提案を行い、全国規模でのお客様の信頼獲得を目指す。この多様な技術分野と幅広い事業部門の連携を強化するための組織づくり、すなわち効率的で専門性の高い業務運営を推進する事業部門別（縦割り）組織を維持しつつ、法人運営の課題抽出と戦略的意思決定を迅速かつ確実に（横糸を通す）組織再編を進める。

2.2 新規事業の創出

わが国の建設市場は既に飽和状態にあり、社会インフラ再構築の中で維持管理や改修、建築以外の分野での新規事業の芽を探る。また、自主研究や学位取得、学協会活動などを通じて、社会ニーズや建設分野を取り巻く環境変化にも適応できるポテンシャルを備えている組織の特徴を最大限活用して、必須課題と解決法を具体的に描く。垣根を越えた交流とイノベーションに関しては、物事の本質を追究し、各界の超一流の人物から学ぶ。

2.3 財務目標

事業収益や損益率といった財務指標の向上は、法人存続の条件であるとともに、将来に向けた投資、より良い労働環境を生む原資であるとの認識のもと、財務目標を設定した。

3. GBRCアクションプラン2030

GBRCビジョン2030を実現するために、各部の具体的な取組みを示した事業計画と、組織改編や設備拡充などの事業推進のための基盤整備からなるGBRCアクションプラン2030を策定した(図-1参照)。

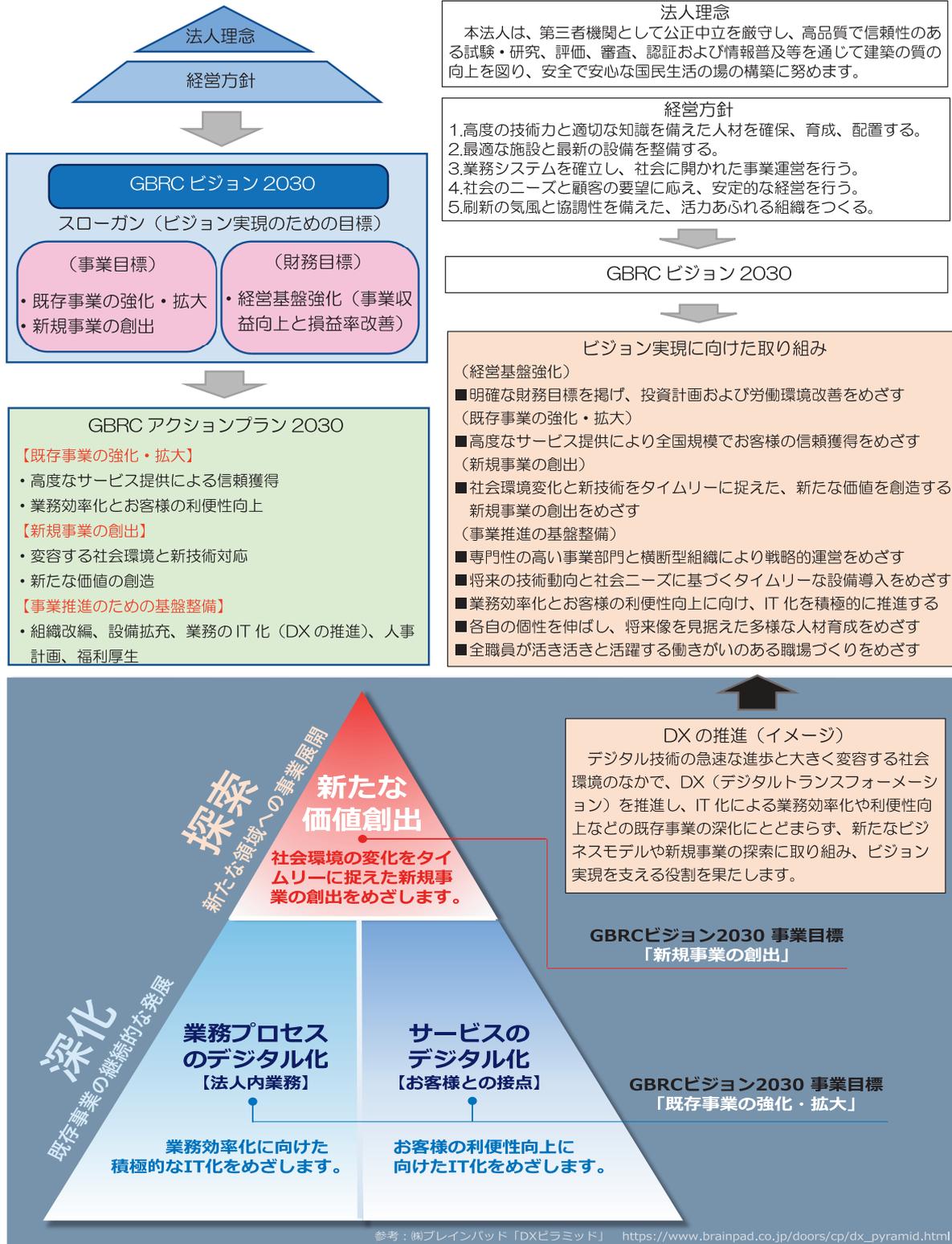


図-1 GBRCビジョン&アクションプラン2030の概要(2024年4月改訂版)

公益性を保持しつつ、事業収益拡大とともに確実に損益の黒字を確保し、将来にわたる成長戦略を描く。見かけの利益や規模拡大を追い求めるという功利的観点からではなく、法人設立の理念に照らして、その社会的責任を果たしつつ、より積極的にあるべき姿をめざし、不断に自己変革することこそが当法人の持続的発展の糧と位置付けた。内容はコンサバティブで達成確実なものにとどまることなく、長期の成長戦略のなかでチャレンジングな計画と目標をコミットし、役職員双方で共有して取り組んでいくこととした。

3.1 事業計画

3.1.1 既存事業の強化と拡大

多岐にわたる試験・研究、評価はもとより、IT技術、数値解析を活用した高度なサービスを提供し、幅広い事業分野に貢献する技術サービスを発信することにより、当法人の社会的価値の周知とともに、全国規模でお客様からの評価・信頼獲得を目指す。これまで未開拓であった地域や建築以外の分野へも事業展開を検討する。

また、相談から報告書の発行に至る業務の各段階でIT・通信技術を活用し、効率化とお客様の利便性向上を図る。

3.1.2 新規事業の創出

脱炭素や生産性向上など変容する社会環境とAI、ITなどの新技術の普及をタイムリーに捉え、新たな価値を創造する新規事業を探索すると共に、第三者機関の立場を活かして、産官学と共創し、建築以外の分野や先端テクノロジーへの戦略的な応用展開など、事業化・社会実装までを担う研究開発を目指す。これらを将来結実させるため、事業化投資と組織・体制整備、必要な設備投資と人材配置を進める。

3.1.3 SDGsへの取組みの推進

国連総会（サミット）で採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成を目指す社会動向、CSR（企業の社会的責任）やESG（環境、社会、企業統治）への各企業の取組み、および地球温暖化防止に向けた2050年カーボン・ニュートラル達成目標に呼応し、取組みを実施していく。より良い社会・持続可能な社会の実現に大きく貢献する取組みが当法人の社会的存在意義を高め、社会や建築業界から選ばれ続けることにもつながる。また、当法人自体が持続可能な事業実施体制へ変革していくとともに、建築業界全体に対しても働きかけを行い、これからも業界全体を牽引していく。

3.1.4 営業力の強化

建設市場における新設から社会インフラ再構築への視

点の移動、SDGsやESGといった開発目標など社会情勢の変化を敏感に捉え、お客様・社会のニーズを的確に把握した営業活動を行う。また、研修業務等の機会を利用して全国規模での広報・営業活動を進める。特に、これまでお客様未開拓であった地域への重点的な営業展開を行い、全都道府県でのお客様確保を目指す。さらに各学会での発表や、機関誌 GBRC・法人HPなどを利用して、研究活動などの成果発表に積極的に取り組み、当法人の知名度向上と信頼度向上を図る。

3.2 事業推進のための基盤整備

3.2.1 組織改編

部署間の連携を図りつつ新しい事業の展開や業務拡大などの戦略を立案、実践、推進する「企画・営業・戦略など」を統合する部署として2022年4月に「経営企画室」を新設し、GBRCビジョン2030を完遂させるための法人運営の形態を模索している。また、池田事業所に完全移転が終了している本部耐火棟の撤去並びに跡地の有効利用について、建設計画の可否を含めて検討を進める。

3.2.2 設備拡充

既存設備の計画的更新を進めつつ、最新技術を提供するための新規設備を導入するほか、社会ニーズを的確に把握し、必要な設備を整備する。また、新規事業や既存事業に付随する事業、事業規模拡大などのために必要な設備を柔軟に、遅滞なく事業が開始できるよう整備する。

3.2.3 業務のIT化（DXの推進）

2024年にクラウド化による全社共通の売上業務支援システムを導入し、営業活動や経営分析等にも活用することとした。このような基幹業務の効率化等を狙ったIT化とともに、お客様サービスの向上に向けたIT化も推し進め、合わせて「深化」としてGBRCビジョン2030の事業目標「既存事業の強化・拡大」を進める。

また、「探索」即ち建築を巡る制度、技術、生産から管理、更新に至る各場面における社会的な課題、お客様のニーズを捉えた「新規事業の創出」に努めていく。このような取組みを当面のDXの推進としてビジョン実現を支える役割を果たすものとする。

なお、今後の取組み進捗によっては、ビジネスモデルの変革を内容としたDXに係るビジョンの策定も検討する。

3.2.4 人事、福利厚生

働き方改革により各自の個性を伸ばし、全職員が生き活きと活躍する働きがいのある職場づくりが最優先の課題であることは論を俟たない。組織のあり方について

は、個人の進歩なくして組織の発展はなく、また、組織の成長なくして個人の充実はない。各人各様の特性に応じた能力開発と働き甲斐のある職場づくり、当法人の将来像を見据えた育成計画と人事評価制度の確立も大きな課題となる。温かい人間関係と誰ひとり孤立させないコミュニケーション、公平な人事評価システムと評価尺度、貢献に応じた公正な処遇、生活基盤を守るセーフティネットに取り組む。人は皆平等なれど、人は様々な個性を持つ。人格尊重の下、良きライバルを得て切磋琢磨を促す。人生は自分発見の連続で、これは一生続く。これらの温かい人間関係とそれを支える職場づくりが強靱な組織力を生み出す活力である。

【職員数、採用予定】

2030年度における職員総数は、2022年度(201名)の20%増の240名程度とし、退職予定者数等を勘案し、毎年5~7名の採用を見込む。

【人材育成】

他部署との連携やジョブローテーションを積極的に行い、試験、評価、認証など多様な知識を有する人材の育成を進めるとともに、キャリアパス制度の構築を検討する。

営業・企画・戦略など既存業務拡大や新規事業創設などを立案、検討などを行うための知識の醸成を図るとともに、システム構築やデジタル技術など幅広い専門知識と能力を兼ね備えた人材の育成に注力する。

法人内部資金および科研費等の取得による研究活動や学協会活動などを通じた技術的知見の習得、工学的思考の育成を進めるとともに、蓄積データなどを通じた論文投稿や学会発表を推進する。また、博士(工学)の学位や、一級・二級建築士、構造設計一級建築士、建築基準適合判定資格者、コンクリート診断士、技術士などの建築技術者として有用な資格の取得を奨励する。

法人内部業務では習得が難しい知識や技能、新たな技術などの習得や研鑽を目的とした外部研修、出向を積極的に活用し、幅広い知識をもった人材の育成を進める。

【福利厚生】

フレックスタイム、在宅勤務、短時間勤務、週休3日制や兼業などの多様な働き方を導入するとともに、妊娠・出産・育児・介護などへの相互協力を深め、充実した職場環境を整備する。また、公的年金の支給開始時期の高年齢化や支給額引き下げなどの動向を見据え、定年年齢の引き上げなどの制度を適宜整備する。

業務量に則した人材配置により超過勤務量の減少と有給休暇取得率の上昇を図るとともに、業務量の平準化や

長期特別休暇制度の創設などを進め、WLB(ワークライフバランス)のとれた職場環境を整備する。

職員の豊かな生活を実現するために、適正な利益の還元を行うとともに、職員間のコミュニケーションや心身リフレッシュのための制度を整備する。

4. おわりに

アクションプランは長期にわたる計画であり、将来、景気動向の変化による市場規模の拡大や縮小、新規事業のみならず既存事業に対しても中断や方向転換を余儀なくされる可能性もある。今後、年度事業計画の立案にあたっては、各事業の進捗状況確認とその達成評価は言うに及ばず、新たに顕在化した課題とその対策を見極め、次年度計画への確実な反映を繰り返すものとする。このようなアクションプランの継続的なステアリングに取り組んでまいりたい。

現在、策定から2年半が経過したところであるが、既存事業の強化・拡大に関しては、名刺管理システムの導入によるお客様情報の一元管理や営業体制の強化、新規事業の創出に関しては、コンクリート材料系における環境証明事業の開始、業務のIT化に関しては、各部署個別であった売上業務システムの統合による事務の効率化など、着実に成果が現れている。これからもお客様のニーズをベースとした不断の努力により、ビジョンの確実な達成を期する所存である。

これまでのご支援に心から感謝申し上げますとともに、今後も社会課題の解決により一層の貢献ができるよう、皆様方のご要望、ご指導を仰ぎながら、努力を重ねてまいります。何卒よろしくご厚意申し上げます。

【参考文献】

- 1)「日本建築総合試験所 今後の課題と展望」, GBRC, Vol.39 No.4 (158), pp.100-102, 2014.10
https://www.gbrc.or.jp/assets/documents/gbrc/GBRC158_e11.pdf

(経営企画室 審議役 越智正一)