

1-11 被災した大口径管路の復旧対策におけるトップマネジメント

1. 立場と仕事

政府系法人に入社後25年経過し、建設事業全般を所管する本社事業課長を拝命していた。2011年3月11日に発生した東日本大震災により県内の水道用水、工業用水、農業用水を供給する施設の断水障害が発生したため、本社からの支援リーダーとして災害応急復旧業務にあたった。

2. 遭遇した事態

一刻も早いインフラの応急復旧を可能にするため、発災後直ちに上司の了解のもと、被災内容の把握と応急復旧支援を目的として自分をリーダーとする職員4名（自分を含め土木系3名、設備系1名）で公用車を運転し現地に向かったが、被災状況は想像以上に甚大であり、現場事務所職員及び我々支援班のみでの対応は不可能であると考えられた。

被災した施設は管路及びトンネル等で構成する大口径・長大施設で、全揚程約100mの揚水機場のほかサージタンクや分土工、空気弁工及び排泥工等の多種多様な施設からなる。周辺施設への被害を含む被災状況の確認には相当な時間を要することが予想され、また応急復旧に当たっては材料の手配、地元への説明、関係機関との調整など、多岐にわたる対応が必要であった。応急復旧が遅れると、住民の生活や農業、工業といった地域産業にも多大な影響を与えることが確実であった。

そのような中、本社トップより「1週間での水道用水応急復旧!」、「稲作時期までの農業用水復旧!」を指示された。現場リーダーとして、目標を達成するためのあらゆる課題の解決が求められることになった。

3. 対応内容とその結果

現場に到着しだい、現地所長から被災概況を聞き取り、本社に報告するとともに、本社に対して対応窓口の一本化と内外への広報対応の一元化を依頼した。これにより情報の錯綜を避けるとともに、組織内の情報共有と住民や関係機関への情報伝達を確実に行うことができた。

施設の被災状況や周辺地域への影響等の確認及び早期の応急復旧対応のため、技術系職員のみならず、補償や契約事務等に係る全社的な支援体制を構築するため本社と調整を行い、全国からローテーションによる長期間での支援職員を派遣してもらった。これにより現場職員と支援職員の混成組織での対応となったが、復旧へ向けた目的意識を統一するとともに、役割分担の明確化のため、現地では一定期間、毎晩全体会議を行い、各班からの報告、関係機関や地域住民、施設の被災により被害を与えた状況の確認と地権者とのやりとりの報告及び翌日の作業方針指示等を行うとともに、本社との情報共有等を図った。

特に液状化による管路への影響など技術的な部分については、入念な現地調査を行うとともに、学識者を含む専門委員会を立ち上げて影響評価と対策工の検討を行った。

この結果、目標であった「1週間での水道用水応急復旧」、「稲作時期までの農業用水復旧」を無事達成することができた。