

10-4 困難なシールド工事を急きょ所長代理として指揮

～脱着式三連シールドの引き出し～

1. 立場と仕事

建設会社で主にシールドトンネル工事の現場を歩いてきた 21 年目で、管理技術者の経験はあったが、所長の経験は未だ無かった。

新しい現場は地下鉄の新設工事で、A 換気所から B 駅までを複線シールドで、B 駅を 3 連シールドでそれぞれ築造し、その先の C 駅に向け複線シールドの施工（他社施行）を行うためにシールド機を改造する工事だった。

この現場に作業副所長（監理技術者）として従事した。

2. 遭遇した事態

監理技術者が交代するタイミングで作業副所長（監理技術者）として配置されることとなったが、現場所長が海外現場に赴任することとなり、急きょ現場所長を兼務することになった。

そこではシールドマシン到達部の防護改良が通常より短い範囲でしか施工できていなかった。追加施工は用地的・技術的に限界で、不可能な状況だった。また、年末を迎え工事の実施に当たっては厳しい道路交通規制の制約を受けていた。大変な難工事だった。

そのような中、地盤改良の不足を補うための技術的な対応策の立案、現場の作業時間の設定（昼間のみか昼夜か）、作業体制、職員の休暇をどうするか等の課題に対し、所長代理として方針を示し、組織を牽引していかなくてはならなかった。

何よりも、全ての判断を自分で行わなくてはならないことが大きな重荷だった。

3. 対応内容とその結果

当初は気負いもあり、部下に対して厳しく接した時期もあったが、時間を追う毎に相手と同じ目線でコミュニケーションをとるように心がけた。例えば、部下の意見が自身の考え比べて物足りない時などは、つい一方的に押し付けるように指示をした事などもあったが、途中からは出来るだけヒントを与えて部下の考えや主体性を引き出すように心掛けた。また、つい厳しい言葉をかけた日などは、就業後に一緒に一杯飲みながら自分の若いころの失敗談などに花を咲かせた。その結果、部下との関係性は改善していった。自身のリーダーシップに周囲がついてきてくれるようになった。

技術的には、水平注入パイプを先行して設置、出水時に対する備えを万全にすることにより対処した。また、昼間作業に限定して施工し、夜間の危険作業のリスクを回避した。出水時には即時に注入を行い、マシンの引き込み作業は成功した。

マシンの引き込みが終わったのはクリスマスの後だった。社員を休ませてあげたかったが、・・・。

皆をクリスマスの夜に早く家に帰してやる事が出来なかった代わりに、年末年始休暇を多く取らせたと、逆に沢山の感謝の言葉を貰った。お世辞で言っただけかもしれないがリーダーとしての責任を果たせたように感じた。