

11-5 業務受注過多！プレイングマネージャーとしてチームを牽引

1. 立場と仕事

建設コンサルタント会社に入社して十数年を経て技術士（道路）資格を取得した。その後、管理技術者として、プロポーザル方式の業務にチャレンジ・受注するようになった。それに伴い、これまでの主担当者としての役割ではなく、主に国土交通省のプロポーザル業務の予定管理技術者としての役割を担う立場へ変化していった。

2. 遭遇した事態

提案型のプロポーザル方式の業務に常に挑戦することにより、徐々に受注量が増えてきた。会社の戦略として受注量を増加させている時期であったため、ある年度には管理技術者として、ETC2.0 情報提供・プローブ（車両移動軌跡）分析・災害対応等の最大7件という非常に数も多く種類も多様な業務を受け持つこととなった。管理技術者としてのマネジメントに慣れてきた時期ではあったものの、この業務量は、いくら各種ツールを利活用するなどして業務やマネジメントを効率化したとしても、到底所定の工期内に完了することができない量であった。また、業務量過多の当然の成り行きとして、業務を担当して実際に手を動かすメンバーへ大きな負荷がかかる事態に陥っていた。

3. 対応内容とその結果

明らかに業務量過多の苦しい状況下において、チームとして必要なパフォーマンスを発揮して品質確保と工期厳守を両立するためには、チームのメンバーと十分なコミュニケーションを図る事と「自らも苦労を共有する」形でプレイヤーとしても業務を遂行する姿勢を部下に示して部下のモチベーションを維持する事が必須であると感じ、実行に移した。管理技術者としての業務マネジメントに加えて、プレイヤーとしても自ら率先して実務に取り組み、いわゆる「プレイングマネージャー」として、積極的かつ前向きに業務に果敢にチャレンジしていった。

そして、苦労をともにしていたメンバーの成果に対しては、褒めることや感謝の気持ちを伝えることを重視した。また、現在実施している業務や新しく挑戦する業務が、今後の会社やメンバー個人にどう生きてくるのかというビジョンを示すことで、担当メンバーのモチベーション維持を図ることも意識した。

また、非常に多くの業務をこなしてゆく中で、多忙であるからこそ、発注者が求めていることへ理解を深めるように努めた。同時に、高度な内容であっても図表等で適切に説明することによって発注者が「理解し易い」提案書を「短時間で」作成する仕事のやり方を率先垂範し、自ら部下に示すことを心掛けた。

その結果、激務にもかかわらず大きな不満もなく、メンバーが自分についてきてくれて、チームは多様な業務をこなすことができ、発注者が満足する成果をあげることができた。