

9-3 地震対策事業の早期着工、少ない人員でどう進める？

1. 立場と仕事

政府系法人に入社後28年が経過し、導水総合事業所長として、既存施設の管理、改築事業の推進、新規採択された地震対策事業の計画推進などを総括する立場にあった。

2. 遭遇した事態

新規採択された地震対策事業については、河道内・外の広域的かつ多様な構造物が対象となっており、組織内では前例のない大規模取水堰の耐震補強が含まれていた。さらに、東日本大震災の直後ということもあり、早期着工が必要とされていた。

事業を総括する立場として、多種多様な施設の耐震設計基準の整理や共有財産権者、河川管理者、道路管理者、漁協、地元など他機関との調整を取りまとめ、事業を早期に軌道に乗せることが求められた。

新規事業着工ということで、配下職員も相当数必要になるところであったが、組織内に同様な新規の大規模プロジェクトが立ち上がり、増員は厳しい事態となった。極度の人員不足の中、既施設の管理と新規着工を含む2事業を推進することになった。

3. 対応内容とその結果

新規事業対象施設は、施設により用途（農業用水、都市用水）が異なり、河川区域の内・外にあり広域的なことから、設計・施工担当が出先事務所を含む複数箇所で併行して行うことにした。事務所の設計手引きを作成することで設計思想の統一を図るとともに、進捗状況の相互確認及び情報共有が欠かせないと考え、設計担当者間の会議に加え設計担当課と管理担当課との定例会議を開催した。また、事務所内の人員不足に対応するため、管理部署と改築部署の兼務化による業務の効率化や予算担当等の技術系業務への事務系職員の配置等を工夫した。さらに、早期着手のためには事業所の考え方を組織上部にオーソライズする必要があると考え、本社担当事業部や組織内の技術を俯瞰する技術センターの幹部・担当者が一堂に会するプロジェクトチーム設立を本社に提案し、適時・適切な打合せを行った。

また、河川協議に際しては、対象施設が広域なため所管する河川事務所が複数となることから、組織上層部に本社・地方整備局間での協議窓口の明確化やスケジュール調整を行ってもらったこととした。

この結果、課題の整理や検討事項の報告、協議等の進捗管理を行うことができ、関係機関との調整や組織内の承認を得て予定通り着工することができた。

以上の経験において、全体最適化能力と組織マネジメント能力を身に付けることができたと考えている。多岐にわたる構造物の耐震設計基準を、組織内外の複数の関係者に認めてもらったプロセスは、その後の管理者としての業務において大いに活かすことができている。