

## 8-4 関係者間の連携不足に起因する課題への対応

### ～工事マネジメント業務での土木工事と設備工事の連携～

#### 1. 立場と仕事

入社約30年のシニア技術者として、コンサルタント部門で設計のみならずPM、CMなど幅広く経験を積んでいた。震災復旧に併せて非常用設備を移設する工事の計画から施工までのPM業務を受注し、この業務について本社の担当部署リーダーとして、現場に駐在する施工監理チームも含めた業務全体のマネジメントの責任者だった。

#### 2. 遭遇した事態

非常用設備の施工は土木工事と設備工事の綿密な連携が必要であった。また、復興予算の執行期限の制約や、隣接位置にて後続施工予定の自治体施設の工事予定もあり、工程の遅延は許されなかった。また全体工事工期（10ヶ月間）の7ヶ月目には設備工事への一部引き渡しが必要であり、土木工事のスケジュールはタイトであり手戻りは許されなかった。

当社は計画・設計時点から参画し、各種制約状況を理解しており、工事のマネジメントを発注者から委託された。しかしながら、工事業者は一般競争入札による参画であり、背景についての理解度には温度差があった。土木工事が終盤になり設備工事引き渡し直前に、管理基準を満たさない施工を見逃していることが判明した。あらためて本社側から現況を確認したところ、設備配置が困難な状況となり工事の中断を余儀なくされた。

本件は土木工事と設備工事の施工精度の差異によるものであり、当初から現場での調整事項として認識されており、土木工事の仕上がり条件に応じて対処方法を決めていた。両者間での最終的な解釈に齟齬が残ったまま、土木工事を進めてしまったためこのような事態に至った。現場マネジメントスタッフも、この未調整な状態に気が付かず、本社への報告も無く、本社側の現場支援も後手に回ることとなった。

関係者の連携体制を再構築し、工程の遅れのリカバーと施工・品質管理ミスへの対応が求められた。

#### 3. 対応内容とその結果

現場だけでは状況解決が困難な状況にあったため、本社側からの対応を進めることとした。まずは、施工の修正・再開が必要であり関係者の合意が不可欠であった。経緯・原因を相互に理解し関係者間での合意が必要であった。調査の結果、情報伝達の曖昧さに起因する誤解が原因であったことが判明し、関係者の理解を得た。

施工の再開を急ぐ必要があり急遽工事業者の協力を得て、施工計画の検討を進めた。竣工期日に対して工程が遅延する状況であったため、後続する設備工事への並行作業や昼夜作業の協力要請も行った。施工管理側の体制も本社から支援増強し、関係者の協力も得て何とか期日に間に合うよう竣工させることができた。

結果として、当社担当のマネジメントミスにより、設備工事の作業工程を大いに圧迫することとなり、設備工事業者からの追加予算要求に対し当社にて対応することとなり、改めてマネジメントの重要性を認識することとなった。