

座談会

- ◆ 平成24年2月27日 全国建設業団体座談会
- ◆ 平成24年2月28日 整備局座談会
- ◆ 平成24年3月7日 被災県建設業協会座談会
- ◆ 平成24年3月12日 インフラ企業者座談会

座談会の主なトピックス

- (1) 震災直後の行動
- (2) 震災時の対応マニュアル
- (3) 権限と責任
- (4) 個人と組織人
- (5) 次の大災害に向けて取り組むべき課題

報告1

災害時のリーダーとマネージャーの役割

平成24年11月6日

東北工業大学 教授 今西肇

座談会での主な質問内容

1. **自己紹介と地震発生時の行動**
 - (1) 自己紹介をお願いします。また、地震が発生したとき、どこで何をされていましたか。当時の自分の役割、立場、当時の状況をお聞かせ下さい。
 - (2) 地震発生をお聞きになってからは地震に遭遇して、最初に考えたことは何ですか。
2. **マニュアルについて**
 - (3) 有事(震災)対応マニュアルはありましたか？ また、対応マニュアル通りに行動されましたか。
 - (4) マニュアルは役立ちましたか？
3. **権限と決断**
 - (5) あなたの権限は明確でしたか。
 - (6) 決断はどのようなプロセスで行いましたか。
 - (7) あなたはどのようなチームで対応されましたか。たとえば、どのような組織でしたか。
4. **家族・親戚と会社・仲間**
 - (8) 震災当初、あなたは家族のことをどのように考えましたか。
 - (9) 会社での活動をどのように考えましたか。
5. **次の大災害に向けて取り組むべき課題**
 - (10) もし次に大きな災害が発生した場合、対応としてもっとも重要な観点は何ですか。

組織の

リーダー・指導者とマネージャー・管理者

平岡和矩(経営ソフト研究所)

マネージャーとは・・・

部下がルールに従っているかどうかを管理する人。そこには部下の行動を規定するルールが存在していることが前提となる。管理者とはルールを守って、部下と共に仕事を遂行していく人。

リーダーとは・・・

指導者。人々を指導し、引っ張って、その気にさせ、部下の能力を最大限に発揮させて、その結果として目標に到達することを目指す。ルールよりも目標が先行する。目標に向かって進むので、ここには予想されない問題との遭遇が待っている。もちろん原則はルールにしたがって対処するが、予想されない問題に遭遇した時、リーダーは持っている知識ではなく、**問題解決能力**が問われる。

平成24年2月27日 全国建設業団体座談会

- ・情報が不足していた。
- ・防災訓練の効果があつた
- ・災害協定が有効に働いた
- ・技術者の担保が必要
- ・組織力がものをいう
- ・資金
- ・リーダーとマネジャーの決断と実行が試される
- ・非常時の法整備が必要
- ・非常時の契約方法の改善
- ・非常時の説明責任が必要
- ・地場業者（組織）と中央業者（組織）の協力

平成24年2月28日 整備局座談会.

- ・くしの歯作戦、啓開
- ・事務所の判断、指示の系統化、階層、組織
- ・危機管理の中で責任を持つ、横の連携
- ・家族の安否確認
- ・3年前の岩手・宮城内陸地震の経験により臨機応変に対応
- ・人材教育、訓練
- ・人と人（顔と声）が必要
- ・アナログ的なものだけが残った。
- ・全国からの支援体制が早く戸惑った。TEC-FORCE
- ・超法規的な取扱い
- ・マネジメントを身に着けている
- ・大事なこと是不変、基本に忠実に
- ・使命感、職人魂
- ・公務員は国民のために使命感を持ってやれ

平成24年3月12日 インフラ企業者座談会

- ・交通網、通信網、流通網、電力網
- ・流通、交通、電力はネットワーク企業
- ・パートナー会社
- ・訓練があつてこそ
- ・お客さんの安全が第一
- ・対応マニュアルを超えてやれること
- ・独自の情報網が機能
- ・別ルートをちやんと持っていることが強み
- ・技術レベルは高くなければならない
- ・技術を伝承していく、人材育成
- ・企業文化の継承、鉄道魂、電力魂、道路魂

平成24年3月7日 被災県建設業協会座談会

- ・防災訓練必要、行政との合同訓練が必要
- ・実行部隊、施工部隊を持っている業者は強い
- ・技能者、職人、機材を持っている地域の建設会社を維持できるか
- ・地域でこのようすべて持っている会社を維持していく必要がある
- ・商社的な企業が増えてきている。(リースへの転換、リストラをしている)
- ・建設業を維持してそれを発展させる、どうするか
- ・公共事業の在り方、1社に国、県、市から同じことを頼まれる
- ・司令塔は一つにしてほしい。
- ・現場がわかっている技術者、技能者の育成が必要
- ・なんでも民間企業の建設業に全部押し付ける風潮が残っている。
- ・発注者との意識の差、上位下達がある。
- ・現場力による企業の自主的判断もあつた

1. 自己紹介と地震発生時の行動

- 電源喪失
 - 情報が取れない。インフラ企業は独自の情報網が効果発揮
 - 非常電源があるところは報道機関などから
- ## 2. マニュアルについて
- 災害協定に基づいて行動した。
 - マニュアルが整備されていない。
- ## 3. 権限と決断
- 行政は明確、ただし縦割り行政の問題あり
 - インフラ企業も明確、独自のシステム
 - 建設業は明確、災害協定の効果大
- ## 4. 家族・親戚と会社・仲間
- 家族の安否は、しばらくして確認(通信の不通)
 - 会社への泊まり込み、いったん帰宅
- ## 5. 次の大災害に向けて取り組むべき課題
- 非常時の情報システム、災害協定
 - 建設技能者、技術者、地方建設業者の現場部隊の育成
 - 緊急時の行政司令塔の一本化

まとめ

- ◆ **土木**の分野は、リーダーやマネジャーを育ててきた。
- ◆ **企業文化**として、**技能者、技術者、管理者**である次の世代を育成してきた。
- ◆ **災害大国**日本では、この文化を絶やしてはいけない。
- ◆ そのためには、社会の一員としての**ステータス**を回復しなければならぬ。
- ◆ **国民への啓蒙活動と共に、確かな技術力を維持・発展させなくてはならない。**