

8-1 円滑な進行、合意形成のための舞台づくり

～複数社が関与する複数の仕様検討会議が同時進行～

1. 立場と仕事

設計コンサルタント会社に入社以来、道路情報システムの計画検討業務および道路設備の設計業務に携わり10年が経過していた。その頃、会社が、ある道路情報サービスを実用化するための仕様決定プロジェクトの事務局業務を受注した。業務には、プロジェクトのスケジュール管理、実用化へ向けた仕様検討会議の進行とその取りまとめ、各種調整が含まれていた。社内で本業務を遂行するチームが召集され、自分は3名の担当者のうちの一人として、スケジュール管理、会議進行、会議資料の作成に携わる立場となった。

2. 遭遇した事態

業務開始後すぐに、発注者が目標としている実用化時期が早期に設定されているために工期的に非常に厳しいことが最大の課題であることが判明した。工期を厳守するためには、複数の検討会議をスムーズに進行し、各種調整も速やかに実施することが必須であることは明白であった。

しかしながら、この課題を解決することが全く簡単ではないこともすぐに体感し、理解するに至った。道路情報サービスに係る複数のシステムのための複数の仕様検討会議があり、これらの会議は1つ1つが大規模・大人数であり、かつ、複数の企業（サービスの一部を受け持つメーカー）が参画するものであるため、仕様検討会議間や企業間で利害が一致しない（あるひとつの仕様に関する意見が一致しない）ことが多々あった。したがって、プロジェクト全体を円滑に進行するどころか、1つの仕様検討会議を円滑に進行する事すら多大な労力を要してしまう大変な状況に陥っていた。そのうえ、会議資料準備にも膨大な作業時間を要していたが、チーム人員が3名のみであったため、チームは多忙を極めた。

3. 対応内容とその結果

状況を打開するために自ら熟慮した結果、解決策を2点考案してチームや社内で合意を得て実行に移した。1点目は、検討会議を開催する際に議論が発散しないように、事前に「この会議で最低限、何を決定すべきなのか」を熟考し、参加者全員が明確に理解できるように会議資料や全体工程表に明記する事を心掛けた。2点目は、コミュニケーションを密にする事である。具体的には、利害不一致が原因で大きな問題が発生して困った時には、チームメンバーや社内のみで解決策を考えるのではなく、発注者の担当者に速やかに相談するとともに、各企業にも利害が不一致となる主張の背景を詳細にヒアリングして調整案を考案する際の重要な参考情報とした。

さらに、各企業に対しては、発注者が要求している仕様とその設定理由について詳細に説明し、仕様とサービスの関連性についても詳しく解説した。これにより、各企業に「何が課題であって、どのような解決策が適切なのか」を自発的に考えてもらうよう促した。その結果、徐々に各検討会議がスムーズに進行するようになり、最終的にプロジェクト全体も当初予定していた工期内で発注者が満足する成果を納めることができた。