

8-5 供用開始が危ない！緊急事態に支援要員を派遣

1. 立場と仕事

高速道路会社の本社の課長職にあつて、プロジェクトの全体管理や、支社・事務所で対応しきれない事柄を本社として支援、指揮する建設事業のとりまとめ役を任されていた。入社 22 年目のことだった。

2. 遭遇した事態

高速道路の供用目標時期の約半年前に、事務所の複数の組織において膨大な事務処理（工法変更・新単価協議・しゅん工検査、資産登録）が追いつかず、供用が危ぶまれる事態となった。現場は協議や工事を優先せざるを得ない状況となっており、事務処理が後回しになっている状況であった。当該工事は特殊な工事であったため、このような状況になることを予見することが困難であった。

直ちに人員の手配とサポート体制の構築に取り組み、2つの工事区については支社の担当組織からの継続的なサポート体制の確立やグループ会社からの派遣により対応可能となった。しかし、ある工事区だけは支社のサポートでも足りず、支社の組織を超えて社員を追加派遣する必要が生じた。

当社は、民営化以降の業務の複雑化や事業量の増加により、常態的に要員が不足している中での対応であり、大規模かつ特殊な工事のため即戦力となる経験者が必要であった。また、供用目標が約半年後に迫る中での対応であり、通常の人事異動による対応を待ておれない状況であった。

建設事業のとりまとめ役の立場として、この事態を打開することが求められた。

3. 対応内容とその結果

状況からすると本社から支援要員を派遣するしか方法はないと考えた。事柄の性格上、内々にそしてスピーディに手を打つことが求められた。まず、支援要員として適当な人材がどこにいるのかを探し出すことから始めた。過去の工事区の担当者を検索し、適任者を選び出しては現在の担当業務の業務量、緊急度等から派遣要員としての優先順位付けをしていった。次に、人事異動とするか特命業務の短期派遣とするか両面から検討を行ったが、事柄の緊急性、業務内容等の面から短期派遣が妥当と判断した。

ここまでの検討を終え、人事部局に相談し了解を得た上で、優先順位付けした派遣候補者の所属先部署と順次交渉をしていった。派遣を受け容れてもらえるかどうか、また、その次期と期間について協議を進めた。そして、所属部署の了解を取り付け、話を固めた段階で、派遣要員となる者の人事権を持つ本部長に対して上司とともに状況を説明し、了解を得ていった。なお、関係者への了解取り付けはスピーディにいったが、これは人を動かすことに長けている先輩の助言が大いに役に立った。

このようにして、過去に例のない緊急的な業務支援派遣（3 か月間）が実施に移された。問題の工事区では支援部隊がやってきたことで、職員のモチベーションも上がり、適切な時期までに、必要な業務を完了することができた。