

「意思決定タイム」から考える事務所と出張所の 関わり方についての考察

瀧藤 駿

高山国道事務所 管理第一課 (〒506-0055 岐阜県高山市上岡本町7丁目425番地)。

道路管理において、事務所と出張所との密な情報共有、連携は非常に重要である。高山国道事務所では、令和5年11月から「意思決定タイム」を導入し、事務所と出張所で懸案事項等を早い段階から共有し、方針を確認して対応にあたることにしている。今回は、意思決定タイムの効果を紹介し、事務所と出張所の連携の重要性と、それぞれの立場のあり方について考察する。

キーワード 道路管理、意思決定タイム、情報共有

1. はじめに

高山国道事務所には、高山維持出張所、神岡維持出張所、下呂維持出張所があり、国道41号（下呂市金山町金山～飛騨市神岡町谷）と国道158号中部縦貫自動車道（高山IC～飛騨清見IC）の2路線約150kmの道路管理等をおこなっている。事務所の管理区間を分掌する出張所はそれぞれの管轄においてパトロールをはじめとする道路の日常的な維持管理に加え、事務所で発注する工事の監督や、道路損傷復旧事務、許認可事務の窓口の役割を担っている。

によってする許可、認可又は承認には、道路の構造を保全し、交通の危険を防止し、その他円滑な交通を確保するために必要な条件を附することができる」とされている。

これらのことについての整理が、決裁者それぞれの考え方や各々の経験で、意見が分かれてしまうところである。

許認可事務の手続きは、出張所が事前打ち合わせを重ねて内容や書類を調べてから、本申請として受け付け、出張所決裁を経て事務所に上申し、事務所で最終決裁がおこなわれる。

2. 許認可事務における情報共有の課題

道路法での許認可事務は、主に道路法第24条と道路法第32条の2つを根拠としたものになる。道路法第24条は道路管理者以外の行う工事、いわゆる承認工事に関する規定であり、例えば国道隣接地への乗り入れ設置工事の申請が多く見られる。道路法第32条では道路管理者以外の者が道路に物件を設置し、継続して使用する行為である、道路占用を規定している。

この2種類の許認可はいわゆる自由裁量処分であり、道路法の条文や施行令、通達による規定はあるものの、細かい部分には個別の判断に任せられる余地がある。もちろん裁量とはいっても恣意的な判断が許されることはなく、道路法の趣旨に則った、合理的な理由に基づく判断をする必要がある。

また、道路法第87条では、道路管理者は道路法の規定

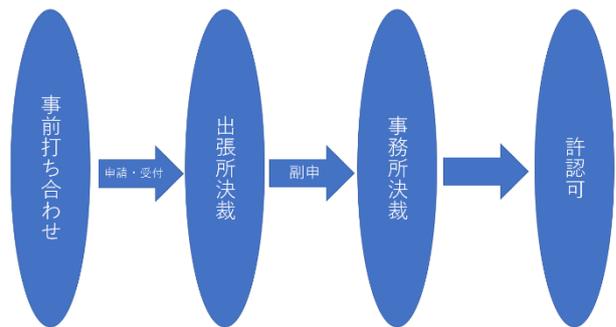


図-1 許認可事務フロー

しかし、事務所内決裁が進んでいく中で、問題点が浮かび上がり、一度受け付けた申請が手戻りになってしまうことがあると、補正の指示やその後の決裁者への説明で時間が必要となり、標準処理期間を超える可能性が高まる。

標準処理期間とは、申請書が窓口で「到達（受付）」してから「処分（許可）」までの間に一定の目安を持った上で、申請の迅速かつ公平な処理を図る旨の努力義務であり、道路法第24条と道路法第32条における許認可は原則3週間以内と設定されている。ただし、これは適法な申請を処理することを前提として定められているものであり、申請を補正するために要する期間を含まない。

申請者は、この標準処理期間内での処理を期待して全体計画を立てることが多いため、この期間を超えても回答ができない状態であると、行政不信を招き、苦情につながるおそれがある。

他にも、出張所と事務所の考え方がまとまらないまま申請を受け付け、事務所決裁で見つかった問題点を都度修正することになると、申請者は繰り返される修正への対応や、工期の遅れによる経済的損失等への懸念等で負担が大きくなる。申請者からすると、事前打ち合わせを経て一度申請が受け付けられたにもかかわらず、修正指示を受けることになるため、国の対応に不信感が募る。そのような申請者を相手に、決裁者の意向を反映しなければならない出張所等の担当職員は板挟みになる。どの立場にとっても好ましい状況ではない。

3. 「意思決定タイム」について

(1) 概要

このような事態を避けるために、事務所と出張所が早い段階から申請内容及び指導の方針についての情報共有をおこなうことが必要と考え、当事務所では「意思決定タイム」を設けることとした。

「意思決定タイム」の目的は、早急に意思決定（方向性の確認）が必要なものを対象に関係者が一堂に会し意思決定を行うことである。こうすることで複数の意見からよりよい方針を見出すことができる。なおかつ早い段階であるため、指示が必要となる場合でも、申請者にとって対応しやすい。また、採用1、2年の若手や、道路管理の経験が浅い出張所係長もいるなかで、経験豊富な職員の考えを知ることができ、学びになる。

具体的な運用方法は、副所長や出張所を含め、道路管理に関係する職員全員のOutlookのスケジュールに、毎週水曜日の午前9時～12時を「意思決定タイム」としてあらかじめ登録し、会議の必要があれば、前週の金曜日までに改めて関係職員のスケジュールに被せるように登録しておくというものである。議題がなければそのままその週の意思決定タイムは流れることになる。

		9					12
副所長（管理）		意思決定タイム					
		乗り入れ申請打ち合わせ			舗装工事打ち合わせ		
管理第一課		意思決定タイム					
		乗り入れ申請打ち合わせ					
管理第二課		意思決定タイム					
		舗装工事打ち合わせ					
出張所A		意思決定タイム					
		乗り入れ申請打ち合わせ					
出張所B		意思決定タイム					
		舗装工事打ち合わせ					

図-2 「意思決定タイム」が入ったスケジュール（イメージ）

この運用のメリットは、打ち合わせのための日程調整が必要ないことである。毎週水曜日の午前に、あらかじめ時間が確保されているため、「この人とこの人のスケジュールが全然合わないからいつまで経っても打ち合わせができない！」ということは起こらない。加えて、誰でも気軽に打ち合わせをセットできることも利点である。

「意思決定タイム」での打ち合わせは、原則Teamsのweb会議の活用して実施することとしている。こうすることで出張所職員と事務所職員が対面で打ち合わせする際に移動で必要となる時間や労力を削減することができる。高山国道事務所では、神岡維持出張所との間に約40km、下呂維持出張所との間に約50kmと、移動に長い時間を要することに加え、危機管理の観点でも、出張所は留守にすることはできないため、出張所職員全員が出張所にいながら打ち合わせに参加することも可能となるweb会議のメリットは大きい。

Teamsには会議の録画機能や文字起こし機能が搭載されており、これらを利用することにより議事録作成も容易となり、打ち合わせ事項の取りこぼしや、認識の行き違いを防ぐことにも効果を発揮する。

(2) 導入後の状況

「意思決定タイム」を導入したことで、先例の無い案件、出張所が事務所の判断を仰ぎたい案件が持ち込まれたときなどに、出張所から事務所に相談することへの心理的ハードルが低くなったと感じている。許認可事務では、申請を受け付ける前の段階で「意思決定タイム」を活用して出張所と事務所の間で情報共有し、今後の方向性の確認をおこなうようになった。道路法第24条に基づく乗り入れ設置工事の申請についての打ち合わせでの活用が多く、これまでに4度、新規の乗り入れ設置案に対して検討がおこなわれ、この後に受け付けた申請では手戻りのない処理が実現している。

「意思決定タイム」での議題は、許認可事務に限るものではない。

事例として、工事現場の協議事項について、施工業者を交えて、出張所職員が事務所職員に説明する場としての活用も見られる。事務所職員が協議について詳細に把握することで、設計の変更を円滑に進められる。

また、出張所と事務所が関わる業務に関する事務連絡が発出された際に、疑問を解消して実務に取り組むための読み合わせの場としても活用されている。今年度から、道路損傷復旧を、道路管理者による施工から、損傷の原因者側が施工業者を手配し、復旧を実施させる方法を積極的に進めていく方針が示された。これを出張所職員や管理業務委託職員に周知する際に、「意思決定タイム」が効果を発揮した。

このようにさまざまな議題で「意思決定タイム」は利用されている。昨年度の11月から高山国道事務所に導入され、昨年度末までに合計10の議題で、打ち合わせが招集された実績があり、今年度4月からは本運用として通年で利用されている。

実際に「意思決定タイム」を活用する場面が多い出張所職員からは「事務所の課長や副所長の意見をうかがいたい場合、これまで調整に苦勞していたが、気軽にまとめて招集できるようになった点にありがたみを感じる。」「事務所職員がいる場で方針決定ができるようになったことで、相手方に一貫性ある対応が可能となり、スムーズな事務処理につながっている。」との声があが

っており、迅速で手戻りのない意思決定に大いに役立っているとみることができる。

4. おわりに

「意思決定タイム」は事務所と出張所の地理的・時間的な障壁を取り除き、密なコミュニケーションを可能にする仕組みだといえる一方で、一般的にweb会議では大人数の場合、対面時での会議と比較して参加者の反応を感じにくいことから、発言が少なくなるというデメリットがあるため、活発な意見交換をおこなえないおそれがある。そのため、資料の事前共有により出席者に予習させておくことや、論点を整理することで、出席者を取り残さないように議事を進行していく配慮が求められる。そしてなにより、出張所側の考える方針案を示すことで、事務所側ではそれに対して問題点がないか検討することができ、よりよい意思決定が可能になるのでないかと考える。

今後も「意思決定タイム」を利用して、事務所と出張所の関係を密にし、国道の適切な維持管理に努めていきたい。