

「いいモノを創りたい!」, 「成功させたい!」 エンジニアとしての初期衝動を常に見失うことなく、道路という社会インフラが『安心』に、そして『円滑』に機能するためのシステムづくりで貢献し続ける一人のエンジニアの素顔に迫ります。

24時間365日動き続ける社会インフラを 受け止め応えるプロジェクトマネジャーの底力

ビフォア・エンジニアリングの大切さに触れた新人時代

今夏、全国の高速道路で初めて平日にもETC割引料金制度が適用された。どこまで走っても1000円。例年より激しい渋滞となり、主要な高速道路では各地で混雑した。そんな社会現象の裏側には、急速に普及するETCシステムや、渋滞・事故情報をいち早く知らせる交通管制システムなどの社会インフラがある。24時間365日不断で稼働する、それら道路に関する様々な大きなプロジェクトで、松井はプロジェクトマネジャー(以下、PMと略す)として、東芝グループ内で先頭に立ち、社会に貢献するイノベーション活動を展開している。

松井がPMとして才能を開花させたきっかけは、入社当時に携わった画像処理技術のエンジニアリング時代に遡る。「ハードやソフトの両面から画像処理専用装置を販売するビフォアエンジニアを担当しました。様々なお客様の要望にあわせて画像処理装置をカスタマイズし、基本機能からアプリケーションまでをサポートするフレームワーク確立に挑んでいました」。

当時、いちエンジニアとして松井が「掴んだのは「ビフォア・エンジニアリングの大切さ」と振り返る。「例えば、お客様から養殖マグロの品質を確認するためにマグロを生きたまま透視して、画像処理でトロの価値を知りたい」というオーダーを受けびつくりしたことも。様々な業種のプロと接する中、お客様のもとへ伺い、業務現場でのニーズを聞き、それに役立つ製品やソリューションを考え、提案し、受注に結び付ける。その後、開発メンバーと一緒にシステムを創りあげ、導入、運用を果たし成果を見守る——この一連の流れを体感し、最初の提案に至るまでの領域で、どれだけその道の達人であるお客様からの要望を確実に把握し『お客様が実現したいこと』と『我々ができること』をどこまで噛み砕くことができるかが肝だということが、身に染みてわかりました」。

社会インフラを任せられる、その責任の重さが励みにも

お客様のやりたいことを実現するために、先輩たちが築いていったお客様との信頼関係や技術資産を活用し、日々の業務で自らの技術スキルとプロジェクトの運営スキルを研鑽していった松井。「首都圏の新たな交通管制システムに携わったときも、ビフォア・エンジニアリングに3年、構築に3年もの時間をかけ、システムの細部を煮詰めていきました」。

高速道路や主要幹線道路の状況を、ドライバーにいち早く、最適形でミッションクリティカルに通知できるか。この命題に対し、松井は手腕を奮っていく。「最新のアーキテクチャーを、どうお客様の業務に馴染ませていくかが鍵でした。特に管制室のヒューマンインターフェースは、管制官が的確に道路状況を把握して発信し易いようこだわりましたね」。

そんな松井は、プライベートのドライブ時でも「ついシステムのことが気になってしまう」という。社会インフラゆえ、止まってしまったときの影響を想像すると、いてもたってもいられないそうだ。「イレギュラーな状況の中でも、通行止めや迂廻路の情報を正確に提供する。たとえ徹夜になっても自分たちがやらねば誰がやる、という気持ちですよね」。



松井 清 Matsui Kiyoshi

製造産業ソリューション事業部 道路ソリューション部 主幹
プロジェクトマネジメント

料金収受、ETC、交通管制など、社会インフラである道路に関するシステムを構築するスペシャリスト。

止めることを許されない社会基盤の領域で、ロングスパンの大規模プロジェクトを回していくのは、並大抵ではない。「お客様の運用体制や業務フローの見直し、コストやスケジュールの変更を働きかけることもしばしば。お互い信頼関係をはぐくんでないとい、とても話になりません。一緒にシステム構築に臨むパートナー、最新のIT活用に長けたSIer、発信する情報やシステムを利用するドライバーなど、いろいろな立場や視点でモノを考え、偏りがちな判断基準をリセットできる意見を出し、協創体制を固めています」。

社会インフラを支えるPMの極意は「ユニークであれ!」

松井は、自身のPM観をこう述べる。「PMとは、そのプロジェクトを成功に導く責任者。お客様と開発メンバー、双方のコミュニケーションを図り、モチベーションを高め、スケジュールや工程、予算の管理を担う。当然、ビフォア・エンジニアリングでは、ニーズの把握理解による競合他社に負けない仕掛けづくりも必要。全体を俯瞰する気配りが不可欠です」。

一見、同じようなプロジェクトであっても、条件の細かな差異によって全体が大きく異なり、一筋縄ではいかないという松井は、PMの極意に「ユニークさ」を挙げる。「これまで大規模プロジェクトをいくつも経験し、様々なメンバーと仕事をしてきました。その中で、自分なりの考えやアイデアを持ち、それを発信できる技術者がPMとしての資質を有していることが多かった。モノマネに終わらず自らのスタイルでチームを引っ張り、問題を解決していく力がPMには必要です。属人化される領域で共有が難しいですが、後輩には必ず伝えていきますね」。

後進育成にも余念のない松井は、最後に「『いいものを作ってくれたね』という一言をもらえるのが最高の喜び。ユーザーのため、お客様のため、そして社会のためになる成果物に仕上げていく。そのプロセスを自分なりに体得して、自らの仕事が社会に貢献していく醍醐味を感じ取ってほしい」と締めくくった。

■インタビュー、執筆・構成：編集部