

新春座談会

これからの公共事業を語る  
～ 将来を担う建設技術者の役割とあり方～

出席者	(敬称略)
佐藤 直 良 (国土交通省 大臣官房技術審議官)	
三浦 隆 (東京都 建設局道路建設部 街路課長)	
長谷川 哲 也 (我孫子市 都市部住宅課 主査長)	
長尾 哲 (東日本高速道路株式会社 経営企画担当 調査役)	
司 会	
鈴木 道 雄 (社団法人 全日本建設技術協会 会長)	

**鈴木(司会)** わが国の経済社会を取り巻く環境が大きく変化しつつあるなか、地球温暖化、少子高齢化、国際化、情報化等が進展しています。長期に停滞していた経済は明るい展望を持てるようになったと言われていますが、国や地方の財政は依然として厳しいことなどから、小さな政府を目指して行財政改革が進められています。

これらに対応して公共事業も変革の時を迎えており、事業の効率的実施、説明責任、住民との協働、「公共工物品質確保法」の施行を受けての入札・契約制度の改革等、時代の要請にふさわしい事業の進め方が求められています。そして、これを担当する建設技術者、とりわけ官公庁技術者の果たすべき役割は、ますます重要となっておりますが、公共事業の進め方が変化するなかで、技術者の役割やあるべき姿も、時代とともに変わっていかざるを得ない状況にあります。一人ひとりが意識改革を進めながら、これらの課題について自ら真摯に考えねばならない時期にあると考えています。

本日は、公共事業に関する現状や問題と今後の方向、技術者の役割やあり方について、東京都建設局で街路事業を担当している三浦様、千葉県我孫子市で住宅事業を担当している長谷川様、東日本高速道路株式会社に経営企画を担当している長尾様、国土交通省でわが国の建設技術の取りまとめを担当して

いる佐藤様から、それぞれの立場で意見や現場の悩みや苦労等の生の声を伺うことにしました。

わが国の公共事業の現状と課題

**鈴木** まず初めに、佐藤さんから、わが国の公共事業の現状や課題、そしてその課題への対応、特に公共事業に関するさまざまな批判があるなかで、どのように対処しようとしているのかについてお聞かせ下さい。

**佐藤** 最近、我々は、「公共事業」という言葉と「社会資本整備」という言葉をかなり意識して使い分けをしています。一般の方からすると、「公共事業」という言葉が、好むと好まざるに係らず、どうも悪いイメージの言葉と捉えられがちになっています。我々は決してそう思っていないのですが、公共事業は談合に結びつくとか、癒着とかいった捉え方をされています。しかし、我々建設技術者は、国、都道府県、市町村、あるいは高速道路の民営化会社であっても、必要な社会資本を整備し、そしてしっかり管理し、これを通じて公の福祉を増大させるといったことが、一つの大きな使命であると思います。

わが国の社会資本の本格的な整備は明治からで、せいぜい百数十年の歴史しかありません。欧米諸国、特に、ヨーロッパ諸国に比べると、社会資本整備の

## 新春座談会

歴史、あるいは底の深さ浅さという点では、雲泥の差があります。高速交通体系等をもみても、ヨーロッパ諸国等や最近相当の勢いで整備を進めている中国と比べて、やはり心もとない状況であると思います。そして、これまでの社会資本整備は、明治22年の会計法に則って行われてきました。昨年、品確法が施行されて大分公共調達のイメージは変わったのですが、基本的には、明治期につくられた法律をもとに公共調達をやっています。

一方、わが国は島国であります。毎年のように大雨が降り、あるいは日照りが続き、また、急峻な山地に囲まれています。このような条件のもとで、社会資本整備を進めるには、欧米諸国に比べるとどうしてもハンディキャップを背負ったような形になっています。そのことが国民においても十分に理解されないまま、誤解を生む遠因にもなっているのではと思います。そういう意味からも、我々技術者一人ひとりが、わが国土というの一体どういう状況になっているかということをしかりと認識することが最も大事だと思えます。これは国の枠組み、都道府県の枠組み、市町村の枠組み、すべて同じだと思えます。気候風土、自然条件がどうなっているかという点を十分認識することが、技術者として重要な点であると思えます。



図 - 1 国土の国際比較 (出典1)

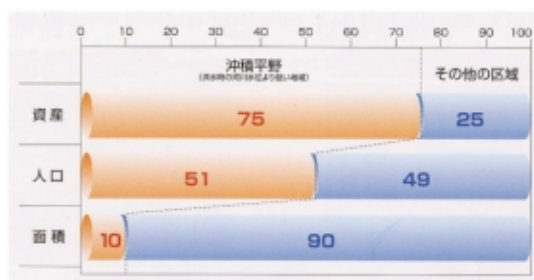


図 - 2 国土の1割の洪水氾濫域に人口の半分、資産の3/4が集中 (出典2)

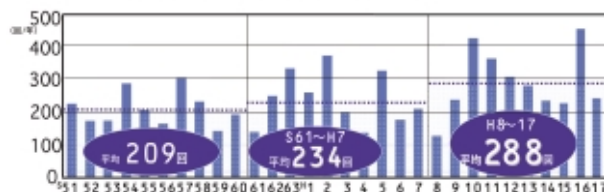


図 - 3 1時間降水量50mm以上の降水の発生回数 (出典2)

また、わが国の社会資本整備は今、ギアチェンジの時期にあると考えています。公共投資の面から見ると、過去、国の予算でマイナス3%がずっと続いてきた。それが昨年7月の経済財政諮問会議等ではマイナス1%からマイナス3%とし、今後5年間の投資の枠組みはマイナス3%を前提にはしないということになっています。

さらに国際的に見ると、北東アジアの韓国や中国では国際競争力が進展し、空港、港湾、高速道路を含めて、相当質の高いものが整備されつつあります。貿易立国として、あるいは今、観光立国も目指しているわが国ですが、国際競争力という観点から社会インフラを見るには格好の時期ではないかと思えます。

次に、公共事業に対する国民の不信感といったものがあります。我々は、どういう立場であっても、国民あるいは住民の付託を受けて公の仕事をするわけですから、我々の仲間、あるいは周辺で談合や耐震偽装といった国民の信頼を損なう行為は肝に銘じて厳に慎まなければなら

ないことだと思えます。

私は常々申し上げているのですが、人間というのはいつも正しいことをするとは限らず、組織のなかで少し条件が整うと社会の信頼を裏切る、あるいは地域の信頼を裏切る行為に巻き込まれてしまう可能性もあると思えます。我々公の立場にある者こそ規範、社会的規範を十分持たなければいけないのではないかと思います。

それから、いわれなき批判、無駄な公共事業、あるいは公共事業を発注しているのは誰かといった記事が掲載されたり、ある種の誤解や中傷に近い話も聞きます。こういった誤解などを粘り強く解消していかなければ社会資本の整備や管理といった、本当に重要なものの価値を国民に理解されません。もっと怖いのは、仲間うちの技術者のなかからもそういう風潮が出て、土台から各組織が崩れていく可能性もあります。批判なり、いわれなき中傷が出尽くした感があるので、これを解消していく、あるいは肝に銘じて対応していく、そういう意味でトータルギアチェンジの時期ではないかと思います。同じ公の立場にいる人間が共通認識を持ち、さらには大同団結する必要があるのではないかと思います。

### 現場の第一線での現状と課題

**鈴木** 今、佐藤さんから公共事業を取り巻くいろいろな問題の提起がありましたが、実際に現場をあずかる皆さんのお考えや感想をお伺いしたいと思います。それぞれ立場も違いますし、また、現場ならではの悩みや苦労もいろいろお持ちになっていると思います。具体的なお話も含めて、今、現場で何が起きているのか、実際に現場から見た公共事業の実施上の問題点、その対応、苦慮していることなどについてお聞かせ下さい。

**三浦** 私からは、今現場でどういうことが起きているのかという観点から三つほど取り上げてお話をさせていただきます。

一つ目は、公共工事の入札・契約という手続において、低入札での契約が近年、増えてきていること



さとう なおよし  
佐藤 直良氏

(国土交通省 大臣官房技術審議官)

昭和52年 建設省採用(三重県土木部河川課)  
昭和62年 建設省大臣官房技術調査官  
平成2年 建設省関東地方整備局荒川上流工事事務所長  
平成4年 佐賀市助役  
平成6年 建設省河川局治水課建設専門官  
平成9年 建設省河川局河川計画課河川計画調整官  
平成11年 建設省四国地方建設局河川部長  
平成14年 水資源開発公団企画部長  
平成17年 国土交通省大臣官房技術調査課長  
平成18年 国土交通省大臣官房技術審議官

です。私は橋梁工事なども担当するのですが、なぜ低い価格で可能なのかについて、ヒアリングの場で聞いてみますと、橋桁を製作する工場の稼働率確保といった理由で低い価格に設定したという説明をよく聞きます。公共工事の件数が少なくなってきているなどの環境の変化のなかで、それぞれ会社としての判断に基づく入札行動ということなのだと思いますが、我々は都民の皆さんに説明をしなくてはならない立場にあるので、本当にその金額でできるのかということを確認しなくてはならないし、実際に現場が動き出せば、現場での監督体制を従来よりも強化していくこととなります。低入札でなければ責任施工ということで通常の監督体制で済むのですが、このまま低入札が続く、特別に監督体制を強化する必要のある現場が増えていくとなると、後ほど申し上げる技術職員の減少からも、今後の取り組みとしては大きな課題になってくると考えています。

二つ目は、積算です。東京都監査委員会は、都が実施した工事を対象に、当該工事が技術面等から適切に行われているかという観点を中心に、毎年監査を実施しています。平成17年度の監査報告において

## 新春座談会



みうら たかし  
三浦 隆氏

(東京都 建設局道路建設部 街路課長)

昭和57年	東京都入庁
	南多摩新都市開発本部宅地造成事務所
平成元年	建設局道路建設部街路課
平成5年	建設局道路建設部計画課
平成10年	西多摩建設事務所補修課長
平成12年	第四建設事務所工事第一課長
平成15年	建設局道路建設部副参事(鉄道立体担当)
平成17年	建設局総務部技術管理課長
平成18年	建設局道路建設部街路課長

も、いくつかの指摘を受けているのですが、最近になって、単純なミスについての指摘が増えています。「積算において、単価設定、数量算出に当たり、その基準の取り違いや桁の間違いなど、注意深く行えば未然に防げる事例が多く見受けられた」とか、「プログラムミスなど、工事費の自動積算システムに起因する事例が認められた。」など、単純なミスが多いとの指摘を受けています。

私が役所に入った頃は、まだ積算は手作業で実施していました。今では電算化され、積算事務の自動化、システム化によって、これまでより作業の負担が軽減された一方で、その基準の中身とか関係する諸規定についてあまり理解していなくても、選択肢を選んでいけば積算ができてしまうという現象が起きています。実務経験を積まないうちに、現場での工事のイメージを持たなくても、積算システムに頼ればできてしまうことから、単純なミスが多く出てしまうのではないかと考えています。現場経験、監督経験の不足から、現場で何が起きているのかわからなくても、机上で積算できてしまうという今のシステムについて、よく認識し、積算のミスをなくしていく対策を講じなくてはならないと思っています。

三つ目ですが、いわゆる「2007年問題」と言われている団塊の世代の大量退職時期を控え、今後は技術職員も急激に減少することになります。まさに、今、現場を支えている先輩技術者たちが退職していくなかで、若手職員への技術の伝承・継承等といったことが、本当に今の状態で実施していけるのかが大きな悩みとなっています。

平成17年4月時点ですが、東京都では、土木、建築、機械、電気の4つの職種の技術職のうち、50歳以上の方が45%、55歳以上の方で見ても25%いて、今後5年間で今の技術職員の4分の1が退職を迎えることとなります。10年経ちますと、今の技術者の半分近くは退職してしまいます。そのようななかで、限られた人員で若手職員の指導までなかなか手が回らないのが現状です。今後、職員の定数が急激に増えるわけでもありません。そもそも、我々発注側の技術的な判断力というものは、現場で培ってきた知恵や経験によるものであり、経験豊富な先輩技術者たちが退職期を迎えてしまうことについて、非常に大きな危機感を抱いています。

**長谷川** 三つ目の点で三浦さんのお話を補完する形になりますが、最近では行政の役目である指導、管理、監督というものに対して、形だけであったり場当たり的であったりという風潮が技術者に限らず行政マン全体に見受けられるような気がします。これは例えば、昨年起きた公営プールの事故において、指導、管理というものが結果としておざなりであったことから見て取れます。職員の減少もありますが、市町村においては国や県と比べてもともと職員数が少ないなかで、ノウハウを持っている先輩行政マンからの継承がさらに少なくなってきたことがこのような風潮を生み出した一番の原因ではないかと

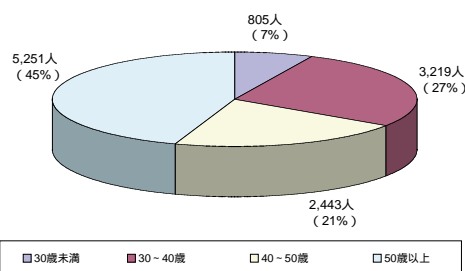


図 - 4 技術職員の年代別構成比(東京都)(出典3)

思います。特に、世代間のコミュニケーションがうまくいかないことが問題で、先輩行政マンのノウハウが若手にきちんと伝わるかどうか、特にテクニックだけではなく、想いというものも含めてうまく伝わるかどうか非常に大きいのではないかと考えています。

また、新しい技術も含めた技術的な蓄積などは、今は民間にアドバンテージがあるということもあり、当市でも行政として技術力が不足しているところは民間経験者を採用するなどして補おうとするのですが、逆に今度は採用された人間が単なる技術屋になってしまい、いわゆる行政マンとしての意識がなかなか醸成されないことが課題となっています。誰のために何をやっていくのか、行政マンとして行政サービスを行う視点や意識を持つ技術者を育てながら、引き継いでいく難しさがあります。

もう一つは入札についてですが、当然、談合などの反社会的行為はもってのほかです。ただ、地域においては地元企業育成というのは、何もお金や雇用の面だけではなく、災害時においてはその対策の一番の担い手になるという面では大きいのではないかと思います。こういう地域においてのプロがいなくなってしまうということは、何かあった時のデメリットの方がものすごく大きいはずで、佐藤さんが言われたように、本当にいわれなき批判を解消するためには、地域の方々に対して説明責任があると思います。そのため、どのあたりでバランスをとった入札方法にするか、これは発注において非常に難しい面があります。

**長尾** 日本道路公団が平成17年10月1日の民営化によって3つの会社に分かれました。職員の新規採用を3年間行わずに民営化し、組織を3分割した結果、現場で勤務する人間が非常に少なくなったということです。

我々の現場では、工事事務所には工事長、課長を置いて、管轄する区間を責任を持って担当させてい

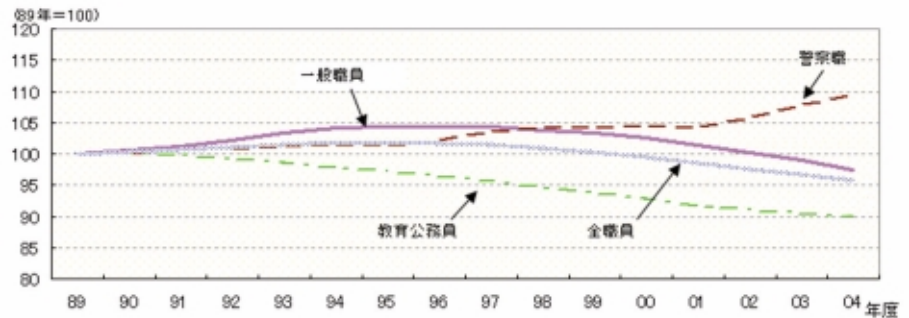


図-5 地方公務員数の減少 (出典4)

ます。工事長の下に若手職員を2人くらい配置し、経験を積ませて、そこで人を育てるということをしてきました。しかし今は、関東以外ではなかなか人を配置することができなくなり、工事長の下に一人しか置けない状況です。その結果、若手職員が現場を見るチャンスが少なくなり、現地を見ないといけない積算の仕事にも支障がでてきています。現場を見ないことには技術者はまず育ちません。民営化に際し、新規職員を採用してこなかったことが、若手職員を現場へ配置できなくさせた一因だと思っています。

次に、道路公団には設計要領があり、その総則に、『要領というのは、設計のために必要な諸基準や設計上の考え方を述べたものであって、共通のかつ一般的なものであるから、具体的な設計に当たっては本来の意図するところを的確に把握して、現地の状況を斟酌して合理的な設計をすること』と記してありました。要するに我々は、工場で物をつくっているわけではないので、それぞれの現場に適合できるようなものを考えなければなりません。しかし、いろいろなことを技術者自身が考える機会が少なくなっている、自分で物を見て考え、そしてコンサルタントの人と相談しながらいろいろな設計をすることができなくなっているのは非常に大きい問題だと思っています。

さらに、国の予算は、収入と支出の面から考えないといけないのですが、民間会社では、収益と費用から予算を考えないといけないこともあり、技術者として必要なことにプラスしていろいろな業務も増え、非常に忙しくなっています。技術の自己研鑽を

したり、自分で自分を磨くためにいろいろな努力をしないといけないのですが、そういう時間がなかなかとれないなかで、技術者のレベルをどうやって上げていくかということも非常に大きな問題だと思っています。

< 低入札対策 >

**鈴木** 今、それぞれの立場からの問題点を伺いましたが、皆さんに共通しているのは、技術者が減少していること、技術の伝承ができないということでしたが、最初にお話がありました工事発注上の問題、

低入札については今、一番話題になっています。当協会の会員もどのように考えていったらよいのか頭を悩ませています。この件について佐藤さんから伺いし、次に皆さまのお考えも伺いたと思います。

**佐藤** ご承知のとおり国の機関では地方自治体と違い、会計法上、最低制限価格制度を採用していません。平成17年度に国土交通省直轄で約1,000件弱の低入札調査をしましたが、契約除外したのはわずか3件で、桁間違いや単純ミスがあったものだけでした。それ以外は除外していません。

このため、低入札調査に対して今後、二つの手法を組み合わせる対策をとりたいと考えています。

一つは、低入札調査ではある種の基準を作り、よい品質が確保できない恐れのある価格の場合には、批判が出るかもしれませんが、発注者の責任で除外をしてしまうことです。

二つ目は、総合評価落札方式の入札契約において、より品質に視点を置くという観点から、技術評価のウェートを高くし、そのなかで施工体制を評価する枠組みを考えています。過去、完了した工事の分析結果によると、落札率が80~85%を割ると工事成績が悪くなる割合がかなり増えています。65%を割ると、件数は少ないのですが、対象工事はすべて工事成績が平均点以下でした。また、下請けが赤字の割合も同じ傾向です。85%以下の応札であれば、何らかの品質確保上の問題がありました。そこで、総合評価の際に品質確保をより重視し、過去のこれらをデータをベースに施工体制を確認する新し

・低入札工事は、標準工事に比べ、平均工事成績評定点が低くなる傾向にある。  
 ・また、落札率が低くなるほど工事成績評定点65点未満の工事の割合が増大し、70点以上の工事の割合が減少する。  
※落札率が異なる、工事成績評定点には統計的に有意な差が生じることを確認

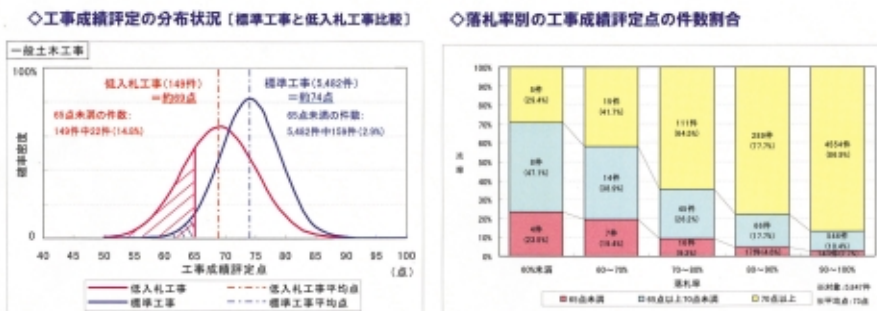


図 - 6 低入札工事と工事成績評定点の関係 (出典5)

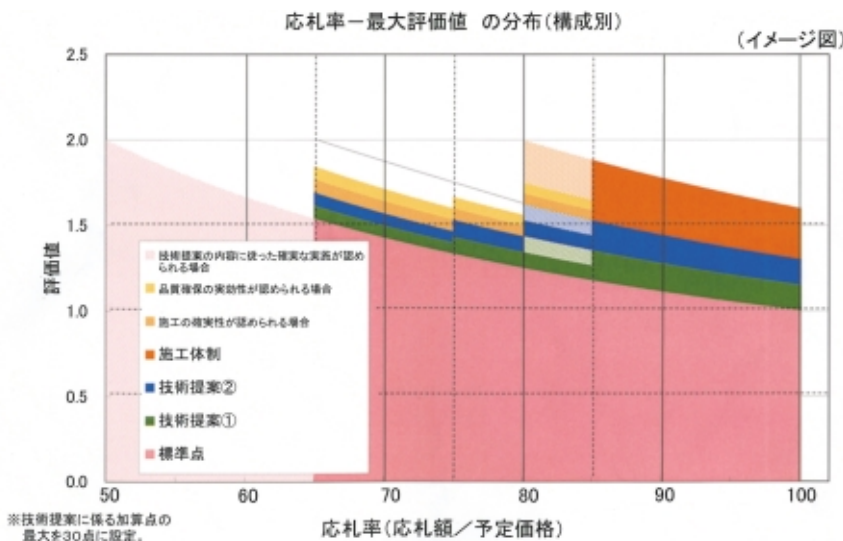


図 - 7 「施工体制確認型」総合評価方式 (案) (出典5)

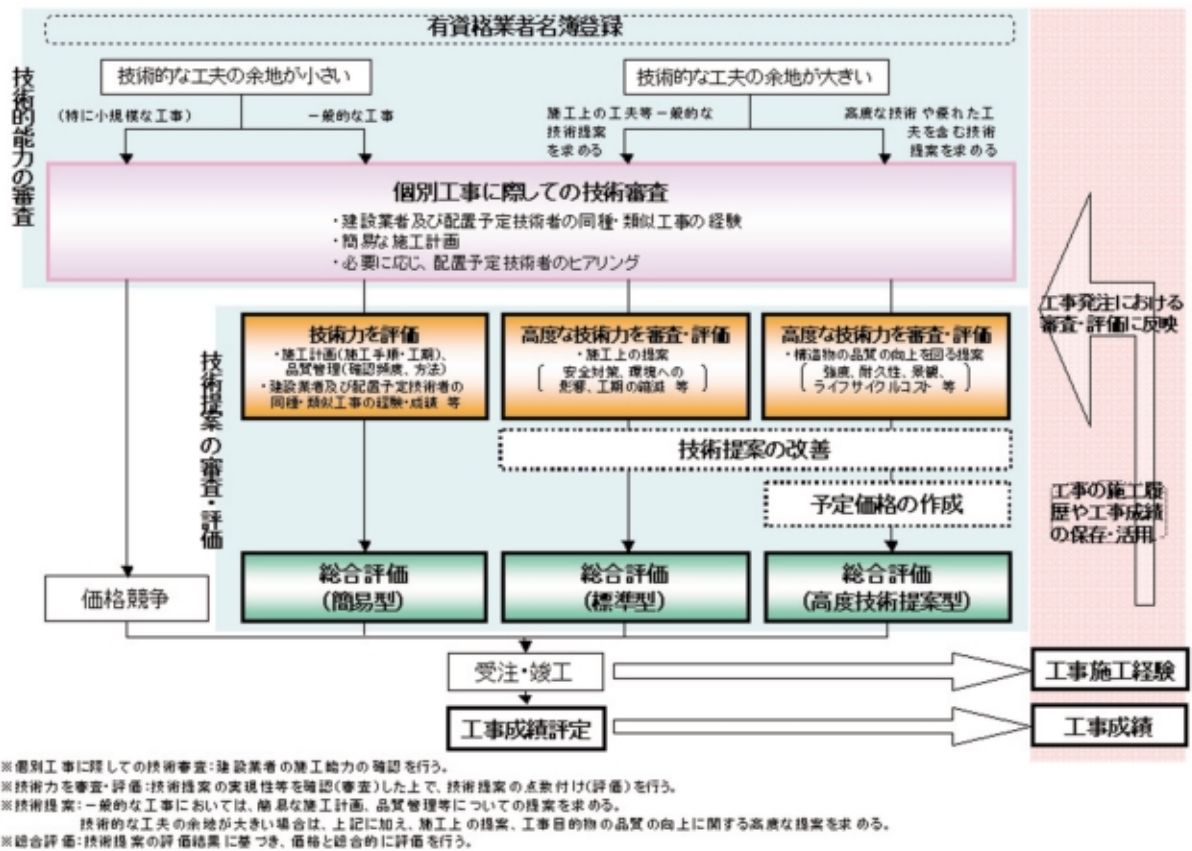


図 - 8 総合評価方式を活用した公共工事の品質確保 (出典6)

い枠組みを考えています。妥当な積算、しっかりとした施工体制を考えたところが優遇されるような枠組みを作ろうと進めています。また、個人的な意見ですが、将来的には直轄の総合評価は除算方式から、東京都が実施されているような加算点方式に大転換すべきであると思っています。

一方、コンサルタントへの業務委託では、加算方式で総合評価を行っています。価格点と技術点の割合を1対3位にしていきたいと思っています。いずれにしても、より技術で差のつきやすい加算方式の転換を考えています。

**鈴木** 東京都では、加算方式の総合評価にしてからはどうですか？

**三浦** かつて入札時VEということが盛んに議論されていた時に、総合評価の仕組みを導入しており、その時点で加算方式を採用しています。しかし、その制度を適用した事例はまだ少ししかありません。一昨年の品確法の制定以降、新たな視点から総合評

価方式の推進を図りつつあるのですが、我々もまだ、試行として始めたばかりで、まだ件数が少ないので、本当に成果が表れてくるのは、これからだと思っています。少なくとも技術的部分を評価する総合評価式を増やしていくことが、低入札に対する我々の対応の一つではないかと思っています。

東京都では入札に当たり低入札価格調査制度と最低制限価格制度の二つを使っており、土木工事では、4億円以上が低入札価格調査制度、4億円未満については最低制限価格を設定するというやり方です。どちらかと言いますと、低入札でヒアリングをする案件は4億円以上ということなので、やはり大手企業が多いです。そうすると、会社からは「グループの力で総力を挙げて工事を実施する」との説明がなされることになり、履行できないとの判断がされることはほとんどありません。施工体制を確認していくというお話もありましたが、それについては我々いろいろと勉強していきたいと思っています。やは

	除算方式	加算方式
評価値の算出方法	$\text{評価値} = \frac{\text{技術評価点}}{\text{価格}}$ $= \frac{(\text{標準点} + \text{加算点})}{\text{価格}}$	$\text{評価値} = \text{価格評価点} + \text{技術評価点}$ 価格評価点の算出方法の一例 $100 \times (1 - \text{入札価格} / \text{予定価格})$ $100 \times \text{最低価格} / \text{入札価格}$
技術評価点の設定	標準点を100点、技術提案等に応じた加算点の満点を10～50点の範囲で決定する。	技術評価点の満点を10～30点の範囲で決定する。
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ Value for Money の考え方によるものであり、技術提案により工物品質のより一層の向上を図る観点から、価格あたりの工物品質を表す指標。</li> <li>・ 入札額が低い場合には、評価値に対する価格の影響が大きくなる傾向がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 価格のみの競争では品質不良や施工不良といったリスクの増大が懸念される場合に、施工の確実性を実現する技術力によりこれらのリスクを低減し、工物品質の確保を図る観点から、価格に技術力を加味した指標。</li> </ul>

図 - 9 除算方式と加算方式の概要 (出典7)

共通認識が本当に醸成されるのかどうかです。

一時、100円ショップが流行しましたが、100円では質のよいものがなく、やはりよいものはデパートで買おうということになります。よいものを求めるのであれ

り、入札の段階から施工体制について話してもらえないと本当にできるかどうか分からないので、低入札に対しての調査のやり方についても、今後勉強していきたくて考えています。

**長尾** 我々のところは従来は国とスタンスを大体合わせてやってきました。我々は現場ごとに異なる構築物をつくるという、単品生産の現場を持っているわけであり、製造業や流通業ではないわけです。在庫処理とか旧タイプの物を安く処分する業種との請負契約を行っているのではないということです。従って、かなり安い額で入札された場合には、特に、現場の安全の体制と品質管理に手を抜かれる可能性が高くなることから、我々としては低価格入札に対し問題意識を持っています。

問題意識を持ちながら、現地できちんと施工してくれるのかということ、入札の時点でヒアリングしているのが実態です。

**鈴木** 除外したのはあったのでしょうか？

**長尾** ないです。

**佐藤** 少し前まで国土交通省でも安ければよいという風潮が残っていました。市町村では、総合評価もまだ手つかずで、安くてよいものができればよいのではないかというのですが、安くて本当によいものができるのかと。必ずしもそうではありません。データ的に見ても、国の直轄工事では大体、安かろう悪かろうにつながる恐れが大きいのです。そうしますと、最も大きな課題は官側や企業だけでなく国民も含めて、よいものをつくるためには正当なコストが必要であるという認識が大切であり、そういう

ば適正な価格が必要であるという共通認識は、昨年の9月頃から業界内でも全体的に整ってきました。批判もあるかと思いますが、対策を打ち出し、よいものをつくるためには適正なフィーが必要であるということ、をいなければいけないと思います。

もう少しお話しすると、赤字受注して利益を官側へ持ってくるということは、もしかすると国なり地方自治体への贈与、寄附に当たるのではないかと。そのようなものを前提にした調達などあり得るのかということ、を言う方もいます。一般の方でも安定的に公共調達をするために、一時の混乱で仕方がないにしても、こういうことは許されるはずはないと言っています。ですから、説明責任を皆さんと一緒に一つひとつを果たしていかなければならないと思います。

**鈴木** 技術評価の点数をもっと高くすること、低く入札したものは減点する仕組みをつくるということですね。ただ、国の場合は、最低価格にはできないのでしょうかけれども、調査をして減点するわけですから、調査をする人は結構大変だと思います。長谷川さんのところでは、国土交通省の方で総合評価をすることは理念としてはわかって、実際にそれを誰にしてもらおうかといったいろいろな問題もあると思います。そういうことも含めて、やはり市のレベルでも低入札はあると思いますし、それについての対策はどのようなことをしているのかを紹介して下さい。

**長谷川** 我孫子市でも低価格調査制度を取り入れ、国と同様に聞き取り調査を行って落札者を決め



ていますが、やはり工事というものはできて当たり前、当たり前であれば税金を有効に使おうという観点においては安い方がよいわけですから、明らかな除外要件がない限りは、どんなに安くても落札してしまいます。そのような意味においては、実際のところ低入札対策はないといってもよいのではないのでしょうか。しかし、安いことが技術的な工夫で成り立つものならば問題はないのですが、先ほど佐藤さんが言われたように、現状の大部分は安全性や労働者一人ひとりの単価など、何かを犠牲にして成り立っていると思います。

やはり低入札対策には、除外するだけの明確な根拠がないとできないと思います。欧米諸国の入札方式は、データベース方式で行われていると聞きます。同じ入札方式は日本では馴染まないとしても、例えば、この工事でこういうパターンだったら幾らぐらいが妥当であるのか、そのデータがあると低入札対策に活かせるのではないのでしょうか。ただ、我々のレベルですとあまりにも工事件数が少ないため、そのようなデータが取れません。ですから、全建というよい組織がありますので、当然、地域性もあるかとは思いますが、そういうデータを共有できれば、低入札対策だけではなく、今後の総合評価方式にもつながっていくのではないかと思います。

**鈴木** 全建という組織を使って、個々のいろいろなデータなどを取りまとめて情報提供していくことが必要であるということですね。

**長谷川** それは必要ですし、これからの全建のあり方も考えていけるのではないかと思います。

**鈴木** 全建でも委託事業で、この総合評価方式が国や地方自治体、高速道路会社といった各機関でどうしているかを国土交通省の技術調査課と相談しながら調査しています。恐らく、今お話のありました情報提供をして欲しいといった要望が、特に市町村では非常に強いと思います。国も市町村の応援体制をとってはいますが、国の職員も削減されている状況にありますので、必要とされる情報を共有化して、共通認識が必要ではないかと思います。早く、国土交通省で思い切った方策を打ち出していきたいと思います。



はせがわ てつや  
長谷川 哲也氏  
(我孫子市 都市部住宅課 主査長)

設計事務所を経て  
1985年我孫子市入庁。  
開発指導部署に配属  
現在まで、建築指導、都市計画のまちづくり  
関連部署を担う。  
また、施設建設にも携わり、「地区公民館」、  
「福祉センター」、「福祉作業所」、「記念館」、  
「市営住宅」等の建設のほか、学校改修等に  
関わる。  
地域ではまちづくりの実践として、ボランティア活動に積極的に参加  
・現在、阿見町社会教育委員会議長、阿見町  
子ども会育成連合会本部役員他  
過去に小学校PTA会長、阿見町PTA連絡協議会  
会長等を歴任  
また、阿見町のまちづくり関連の活動も行っ  
ている。

### 住民参加と説明責任

**鈴木** 公共事業を実施するに当たり、国民に我々の考えを理解してもらい、いわゆるPIが今まで以上に重要になってきていると思います。完全に理解してもらうのは難しいことだとは思いますが、それを続けていかなければ、先ほどお話にも出てきましたように、いわれなき批判にもつながってしまいます。そこで、国民に公共事業の意義を訴えていかなければ、公共事業は悪いというイメージが払拭されません。皆さんのところでも具体的な努力をされていると思いますが、具体的な事例がありましたら紹介して下さい。特に、大規模プロジェクトをしている東京都ではいろいろとあるのではないのでしょうか。

**三浦** 日頃から事業を進めていくなかで、説明責任とか事業についての合意形成について考えています。先ほどからお話があるように、とにかく公共事業と言いますと、何となくうさん臭いと思われがち

## 新春座談会



なが お あきら  
長尾 哲氏

(東日本高速道路株式会社 経営企画担当 調査役)

昭和56年 日本道路公団入社  
平成5年 新潟建設局建設部工務課長  
平成6年 札幌建設局帯広工事事務所長  
平成9年 東京第一建設局横浜工事事務所長  
平成11年 本社企画部企画課長  
平成15年 本社企画部長  
平成17年 本社民営化総合企画局経営企画室長  
平成17年 東日本高速道路(株)経営企画担当調査役

ですので、私どもが現場できちんと説明しなくては  
いけないと思っています。

事業の説明は一つには説明会という場で行う方法  
がありますが、電話などによる問い合わせについても、  
丁寧に対応するようにしています。最近では、都市  
計画道路環状8号線の最後の未整備区間が、平成18  
年5月に練馬～板橋区間で完成しました。それも非

常に長い距離を一気に仕上げていくということで、  
大きなプロジェクトになりました。事業に関する広  
報活動という意味では、事業について地元住民によ  
りよく知ってもらい、さらに情報を提供し、また話  
を聴くなど、双方向のコミュニケーションの場とし  
て、現地にインフォメーションセンターを開設しま  
した。そこには、道路の完成時の模型を展示したり、  
テーブルや椅子を置いて、地元の方が来てお話がで  
きるようにするなど、現地に拠点を置いて対応しま  
した。

道路事業を進める場合には、用地にかかる住民へ  
の説明がまず大切です。用地取得が終わると今度は、  
沿道に残る方々に道路が完成した時、その使い勝手  
がどのようになるかなどについての説明をしていき  
ます。その一連の流れのなかで、現地でのインフォ  
メーションセンターの設置は非常に効果があったの  
ではないかと思っています。ほかにはチラシや公報  
紙を配布して、事業の周知に努めてきました。また、  
環状8号線が開通した時には、開通の1週間前に、  
完成した道路を地元住民に歩いていただこうとイベ  
ントを開催しました。沿道の方々や区にも協力して  
いただき、地元の踊り愛好家の方々に道路を踊りな  
がら歩いていただき、イベント気分を盛り上げても

らったりもしました。  
天気もよかったこともあり、延べ数千人の  
の方々が集まり、大きな  
イベントとなりました。  
よいものができ上られ  
ば、地域の皆さんに喜  
んでもらえると思って  
いますので、そこに至  
るプロセスで誠意を持  
って、丁寧な対応をし  
ていくことが必要であ  
ると思っています。

鈴木 そういう積  
み上げが大事なのでし  
ょうね。

東京都の場合は、特



図 - 10 公共事業に対する市民アンケート (出典8)

に、報道、マスコミ関係に対してPIといったことはしているのですか。

**三浦** 今、外環道でやっているPI的なものについては特にしていません。地元の方々とともにという話であれば、東京の多摩地区での事例があります。もともとこの多摩地区には、南北に延びる道路が少なく、しかも鉄道が東西に走っていて踏切が多いところでした。今、新たに南北方向の幹線道路をつくっているところがあります。そこでは、幅員を36mまで広げ、広い歩道を作るといった整備をしています。広い歩道をどのように仕上げていくかについては地元の方の関心も高いものですから、地区ごとに協議会を開いていただき、いろいろ議論をして、地元住民が核となって、計画段階から道づくりに加わっていただくということをやってきました。

**長谷川** 私の場合、公共事業ということではなくまちづくりでしたが、懸案の物件は、駅前拠点であるにも係らず20年近くも市街化調整区域のままで、下水道整備を行うためにも市街化区域に編入しようとするものでした。

まず、地元の意識をどのように盛り上げようかというところから始まりました。そのためワークショップを行い、まちづくり協議会を作って、地元の方と月一回いろいろと協議を重ねていきました。当然、待っていたのでは先には進みませんので、一軒一軒伺って説明も行いました。それこそ市レベルだからできたこともあります。地道に行っていくしかありませんでした。その時に一番感じたのが、市民以上に行政側の熱意、情熱がなければ、物事は進んでいかないということでした。先ほどお話しました行政マンとして、何を目的とし、何を意識してやっていくのかということに最終的につながっていったように思います。

**鈴木** そのような市レベルでの仕事も昔に比べて、最近ではやりづらくなっているということはありませんか。

**長谷川** どこでも同じだと思いますが、必ず何%かは反対の方がいるということ。もちろん、その方たちにも十分な説明はしているつもりですが、ただ、最後にはどこかで線引きというのは必要にな



すず き みち お  
鈴木 道雄氏  
(社)全日本建設技術協会 会長

昭和31年	建設省入省
昭和45年	建設省関東地方建設局高崎工事事務所長
昭和57年	建設省道路局企画課長
昭和59年	建設省四国地方建設局長
昭和62年	建設省道路局長
昭和63年	建設省技監
平成元年	建設省事務次官
平成3年	日本道路公団総裁
平成10年	(財)道路環境研究所理事長
平成14年	(社)全日本建設技術協会会長

ってきます。それをどこでするかというのが難しいと思います。

**鈴木** 長尾さんのところはほとんどが、大規模プロジェクトですからご苦労が多いと思いますが、いかがですか。

**長尾** 私の経験から幾つかお話をさせていただきますと、東名高速道路の大井松田～御殿場間の改築事業で静岡側を担当したときの地元住民に対する説明はとても大変でした。100回以上お伺いした家が2軒あり、3年間ずっと事業の説明をしたこととなります。

帯広勤務時代には、道東自動車道が開通する1年くらい前になって、商工会議所の会頭から高速道路の話をしてくださいといわれ話をした際、「道路ができると非常に便利になるが、地元の私たちも高速道路を使う時には料金を払わないといけないのか」といわれ、驚きました。名神高速道路建設の時代にタイムスリップをしたような感じがしました。今まで多くの時間を費やし事業説明をしてきたはずなのに、地元の方たちにそれが十分伝わらず、我々の努力が足りなかったという反省をしたことがありました。それからは、まちづくり団体の方、地域づくりの方

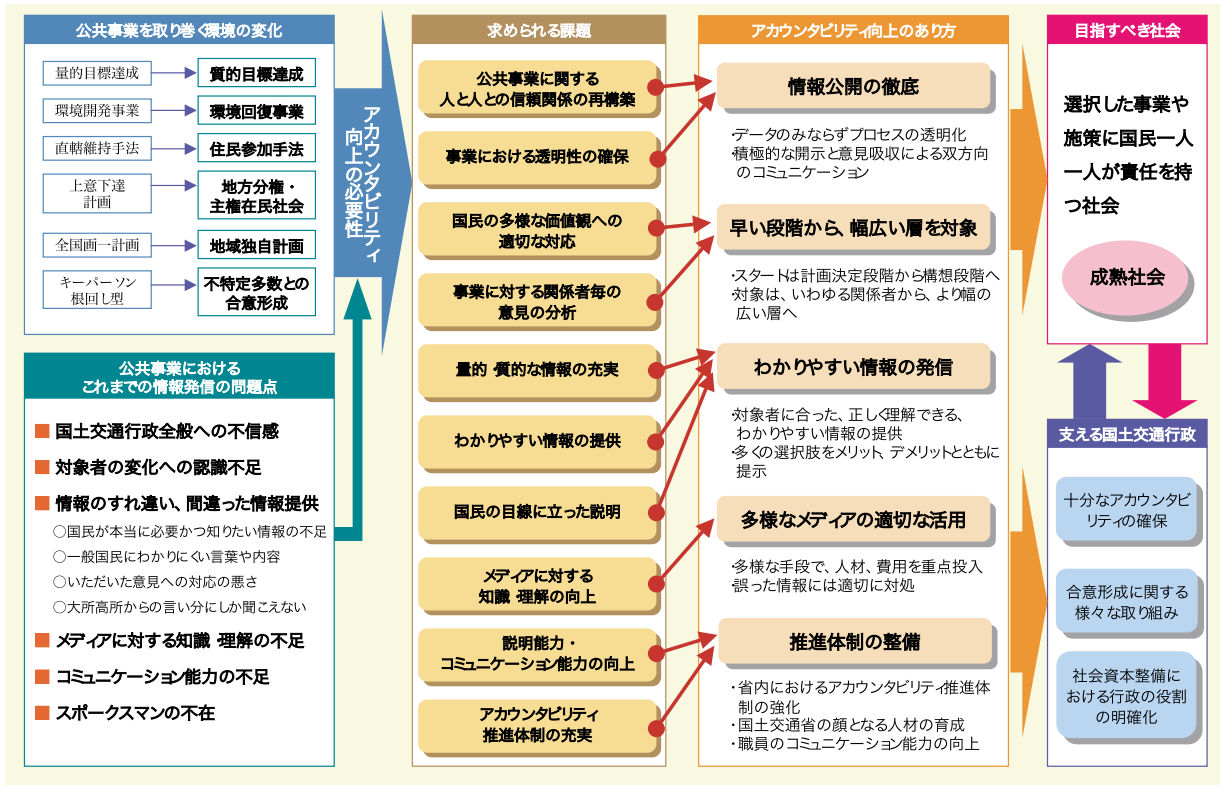


図 - 11 公共事業のアカウントビリティ向上を目指して (出典9)

とは自分から積極的に付き合うようにしました。特に、道路事業を理解してくれた地域の人たちとはいまだに親交がありますし、私が異動した後も事務所の者とはずっと交流が続いています。また、道路が開通する前に、高速道路で初めての愛称募集をし、3,800名を超える方からの応募により『十勝スカイロード』という愛称をつけていただいたり、タクシー、バスといった交通機関にステッカーを張るようお願いし、地域のためということで、帯広付近のJRバスを含むバスやタクシーに全部無料で道東自動車道の開通ステッカーを張ってもらったりしました。もちろん、私自身も一緒に働きかけてきましたが、やはり、地域の方に事業を理解していただくことが非常に大事であり、しかも、自分が率先してやらなければ若い職員もついてきません。

横浜環状南線を整備した時ですが、都市部ですので、なかなか事業に着手できませんでした。そこで、テレビ番組でPRしようと思いついて「地元の反対派のところへ行って意見を聞いてきて欲しい」とテレビ局に、取材を依頼しました。テレビ局側は驚いていました

が、いろいろと取材していくと、事業者側からの説明が不十分だということがわかり、地域に住んでいる方のほとんどが条件付きの反対であり、絶対反対ではないことがわかりました。取材したテレビ局の人たちも、いろいろと協力してくれるようになりました。

このように、いかに事業が大切で有効的であるかということ、まず自分自身が確信を持ち、自分自身が納得したうえで、地域へ入り体当たりで説明しなければ、地域もマスコミも動いてはくれないということを実感しました。それは、プロジェクトの大小に係らず全て一緒だと思います。

**鈴木** 最近、国土交通省や高速道路会社では、完成供用する年度を公表していますが、私は大変よいことだと思います。それから、施設がオープンする前に、地元の人に道路を渡ってもらったり、トンネルを通ってもらったりしていますが、我々にとっては何でもないようなことでも、地域の人は非常に喜ぶのです。高速道路などは、開通したら歩くことはできないので、そういったことをもっと積極的に

## これからの公共事業を語る

### (国民)

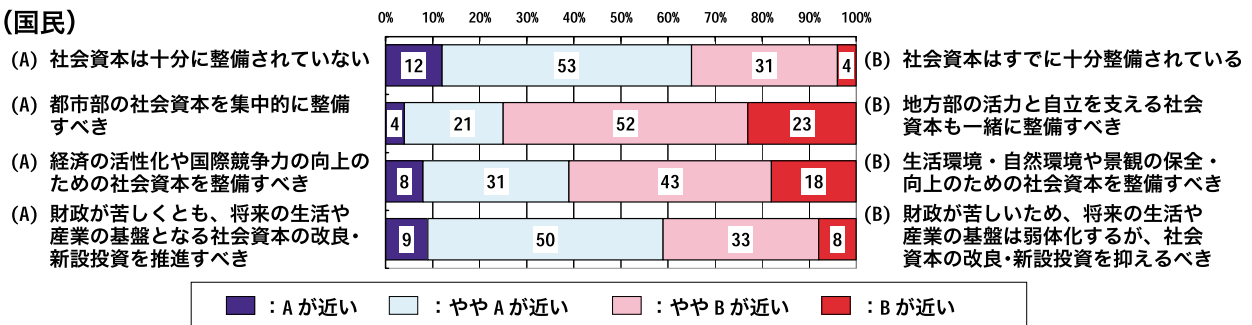


図 - 12 今後の社会資本整備の方針についての考え方 (出典10)

したほうがよいと思います。また、子供にも参加してもらおうと少しは道路や土木に興味を持ってくれるのではないかと思います。

いろいろ皆さんが苦労されていることをお聞きしましたが、いずれにしても、冒頭に佐藤さんが指摘されたように、公共事業に対する批判に対して説明責任を果たしていかなければなりません。やはり、我々が熱意を持って国民の不信感を払拭して、信頼を得ながら進めるということに尽きるのではないかと思います。

### 公共事業を担う技術者と行政組織の現状

**鈴木** 国土の保全、整備といったことについては昔から官の役目とされてきました。また、戦後の道路や河川、港湾、そして住宅の整備につきましても官公庁の技術者が中心となって主導的な役割を果たしてきました。しかし、近年、業務が増大、多様化し、民間の技術力の向上、小さな政府という考え方、規制緩和の動きのなかで外部委託が進み、それと同時に職員数の削減が行われ、組織も変わりつつあります。

このようななかで、今の官公庁技術者は、公共事業に対する批判やこれまでに経験のないほどの公務員バッシング、制約を受けながら四面楚歌のなかで仕事をしているということもあり、何となくひと頃に比べると元気がなく、信念と気概を持って仕事に当たっている人が少なくなっているような気がします。

先ほどもお話のありました、いわゆる2007年問題で、今後、数年間のうちに官公庁技術者が大量に退

職することが予想され、技術の継承や維持といった問題も出てきています。そこで、行政組織や官公庁技術者の現状と課題について皆さんのお考えをお伺いします。

皆さんがどうして技術職を志望され、また、それぞれの職場に入られたのか、そして、印象に残る経験といったことを紹介していただき、それをもとに今の組織の現状や位置づけ、役割についてどのように認識されているのか、課題や問題と照らし合わせながらお考えを伺いたいと思います。

まず、最初に佐藤さんから全国の建設関係行政組織の現状も含めてお話をください。

**佐藤** 私はもともと建築を志していました。寺院建築やあまり人が見向きもしないような建築物をやってみたいと思っていました。ただ、図学という科目が苦手であったこともあり、土木に進みました。建設省へ入ってよかったと思うのは、いろいろな土地に行って、いろいろな現場を見られたことです。また、いろいろな方々とお付き合いできたことが一番幸せでした。仕事では最近が一番つらいですね(笑)。

さて、全国の官公庁で共通する課題としては、先ほどから発言がありましたように、どこの組織でも定員の削減や業務量の増加といった問題があります。全国の官公庁や民営化会社にとって、ある種の共通の課題を背負っていると思います。先ほど、鈴木会長からお話がありましたが、官から民へとか、国から地方へとか、いろいろなキャッチフレーズが出ていますが、例えば、公共調達あるいは管理の面においては、法令上等責任の所在はどうしても公に残ら

ざるを得ないのであると思います。

ただ、これだけ多様化した社会のなかで、全て官でできるのかと言いますと、やはり、あるものは外部にお任せしているのが現状です。しかし、本当にそれらのものを安心できる場所に任せているのか、技術的素養を持った人に任せているのか、最終的に、妥当な仕事をしているのかどうかのチェックも必要になってきます。単なるお金だけのチェックであってはならないと思います。そうしますと、我々官公庁技術者は技術的素養がないと、そのチェックもできないのです。

国土交通省では、現場経験というものをもう一度、見直そうという動きがあります。鈴木会長が若い頃には、現場の経験も相当あり、具体的に現場を見ていたと思います。しかし、バブル期の前から、国民のいろいろな要請が我々のところにきており、最近のPIも含めて、新しい要請を優先させて対応せざるを得ません。人が減り、業務が増えてくれば、技術的な素養を持ち、判断力のある人がより必要になってきます。少し古くさい言い方ですが、我々が先輩から伺った技術者とは、その土地が語りかけるまでその場所において、その土地が何を願っているかをきちんと聞き出すために現場へ行くんだと教わりました。それは道路とか河川とか地域づくりといったものの全部に通じていると思うのです。そういう技術的な素養をもう一度大事にしていき、それが公の責任

とマッチしてどの分野を我々が担えばよいのかを考える必要があると思います。私自身は、工事の監督という言葉は、もう時代遅れだろうと思います。国土交通省では、直営時代から請負に移った時に、請負業者が十分手慣れていないので工事の監督をしていました。今後は、基本的な枠組みは検査に重点を置くように考えたらどうか、そして公の責任をどこで全うできるか、といったことを今議論をしているところです。ただ、今の時点で言えることは、現場重視でいくということです。しかし、いろいろな要請がありますので、現場をずっと担当できるわけはありませんが、なるべく若い時代に、あるいは中間管理職時代に工事現場、管理の現場で物を見る目を養うことが必要であるということが一つです。

それから、二つ目ですが、これは自論なのですが、ともすると技術者というと技術さえわかっているればよいという風潮があります。しかし、やはり社会人としての素養が必要です。例えば、行政でもどこの職場でも意外に教えていないのが、挨拶や来客の対応です。先ほどの公共事業などの公を批判する時に、役所や事務所に電話しても誰も出ない職場があったり、あるいはお客さんを立たせておいて自分は椅子に座って対応している役所があるのです。全部とは言いませんが、私が経験した役所はそうだったので、変えなさいと言いました。というのは、市民、住民と最も身近に接する部分で誤解を生みやすいのです。

いわれなき中傷という話も、接点の部分で一つひとつの積み重ねられて「公務員は」というような話になる訳です。技術者として現場を重視するとともに、社会人として最低限のモラルと規範を持つことがとても大切です。意外に職場では、こういったことがなかなか行き届いていないという感じがしています。

三つ目は仕事に対して熱意を持つことです。私の経験から言いますと、自分自身がこ

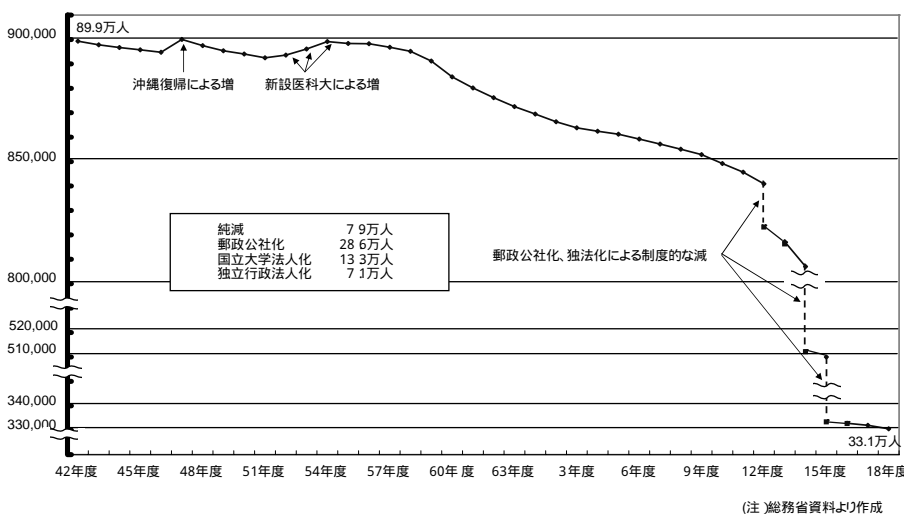


図 - 13 国の行政機関の定員の推移 (出典11)

の仕事が大事だと思わなければ、他の人は絶対にそのように思わないのです。それは立場など関係なく、上の人に言われてただやっている仕事には、人はついてきません。昔は職

場のなかで、この事業がどうしても必要なのかという議論を相当していました。そのようななかで、この仕事の意味は何なのかを一人ひとりが理解できました。ただ今は、熱意も薄れて議論もなく、マニュアルに走ってしまいます。我々は先輩から現場を見るある種の力も含めて受け継ぎながら、自分たち自身で現場を見ていくという方向に切り替えようとしています。

今後は、どれだけ現場で実践を積んで、具体の技術を身につけたかということが最も重要になってくると思います。具体の現場実践を職場内で、役所のなかで重要視していき、その人の経験が、世の中に耐え得るものであるような枠組みを整えたいと思っています。

**鈴木** これは官公庁技術者だけではなくて、日本人全体に関する話で、本当に大事なご指摘をいただきました。

**三浦** 私は学生の頃はまちづくりを漠然と考えていたのですが、建築を志望していた友人から、建築家は建物が建つ一つの区画を単位に、そこで物事を完結させて考えざるを得ない。もう少し広く、地区とか地域といった単位で総合的な街づくりを考える分野が、職業的にももっと確立されてもよいのではないか、というような話を聞かされ、単純に「それもそうだな」と考えたりしていました。当時、東京都はちょうど多摩ニュータウンを整備している時期であり、まさにこれかなと思いつつ多摩ニュータウンの整備に係りたいという希望を述べたところ、入庁して最初にその部署へ配属してもらいました。

今、思い出すのは、造成工事や土工事についてまだ知識がなかった時に、ほとんど粗造成が仕上がっていた現場へ先輩に連れて行かれて、広い造成地を

市町村数		土木	割合	建築	割合	どちらもない	割合
市	762	67	9%	99	13%	57	7%
町	1,314	573	44%	883	67%	550	42%
村	342	243	71%	307	90%	237	69%
合計	2,418	883	37%	1,289	53%	844	35%

市町村数の市には、14政令市と東京都23区を含む。  
市町村数は、総務省平成17年地方公共団体定員管理調査結果からの数字。  
平成18年8月1日現在の市町村数は、1,842（政令市15、市764、東京都23区、町844、村196）

図 - 14 土木・建築技術者がいない市町村数（平成17年4月1日現在）（出典12）

見ながら、「ここで一番最初にどこを見たらよいと思う」と聞かれたのです。全くわからなかったのですが、その先輩からは、「排水にまず注目しろ」と言われました。盛土だったものですから、宅地に排水勾配がついていて、その先に枡があり、雨が降れば速やかに排水ができるということが最も大切なことだと教わりました。現場に行ったら何に着目すべきかということをしかり把握して現場を見るのが重要であるということ、最初に経験しました。その後は道路関係の仕事が多くなり、まず道路の維持補修に係りました。場所は都内でも多摩地域の建設事務所でした。維持補修と言いますと住民からの苦情を受けるところから始まる場合がありますが、電話で話をしていると相手も結構気持ちが高ぶっていますので、どうも話がうまく通じないことがあります。そうすると相手もついには怒ってしまうということもあるので、苦情対応の時には、まずは現地に行って直接会うことが大事であるということを職場で話し合っていました。都の職員がいった話をすればきちんと聞いてもらえますし、無理なことは無理とはっきり言えば、それはきちんと受け入れてくれます。やはり、相手の顔を見て直接話をすることの大切さということその時に感じました。維持補修関係は、すぐ対応できる部分が多いということもあり、直接お話しすれば非常に喜んでもらえる仕事であるということを感じました。

最近では、環状8号線の道路整備にも携わりましたが、その時にも何度も計画や将来の道路の姿などについて話を積み重ねていくことが大切で、事業における地元対応、そこでの合意形成というものが、我々の役割としてもとても大事であると思いました。

そこで、官公庁技術者が今後、どのような位置づけ

## 新春座談会

のなかでやっていくのかを考えた時に、人が少なくなるということも関連して、何をしなければならないのかというところは押さえる必要があるのではないかと考えています。

東京都では、技術系の局を中心に「東京都技術会議」という会議を設置し、技術に関するさまざまな課題に対し議論を行い、報告書を出しています。「技術力維持向上部会」もその一環として設置されたもので、「大量退職時代における技術系業務のあり方」というテーマで議論を行ってきました。そのなかで整理したことのひとつとして、いろいろな業務があるなかで、これだけは押さえないといけないだろうというのが「技術職員の果たすべき役割」で、6項目あります。一つ目が「政策の企画・立案」です。社会資本整備についていつまでに、何を、どれくらいといったことは、我々が企画・立案しなくてはいけないのではないかと。また、それは今も昔も変わらないだろうということです。

二つ目は、「都民への説明」です。先ほどもお話ししましたが、事業者として説明責任を果たすと同時に、都民からの信頼を確保する必要があります。三つ目が「事業の実施」です。事業の全てを都の職員がするというのではなくて、委託をしながらやっていくなかで、我々の立場や仕事としては評価をすることです。技術の評価とか、あるいは工事請負契約で事業を実施した業者を工事成績評定という形で評価をすることについては、行政側の技術者として押さえていく必要があると思います。

四つ目の「関係機関との折衝」と五つ目の「信頼性の高い許認可」につきましては、どうしても都の責任でやらなければならない部分です。六つ目は「危機管理対応」です。先ほど長谷川さんのお話にもありましたように、災害時の危機管理対応というのは、我々が担っていかなければいけないものであろうと思います。この六つの業務を我々は、「コア業務」という言い方をしているのですが、今後、人がどんど

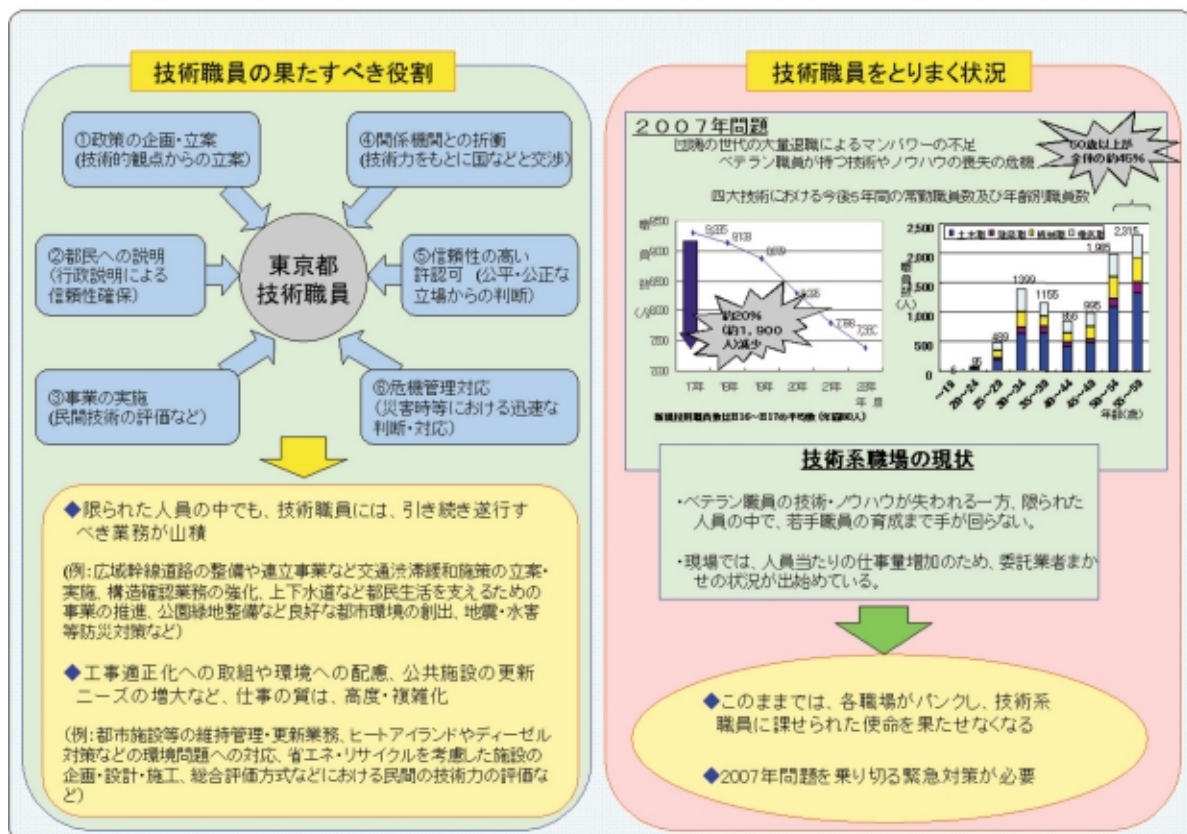


図 - 15 東京都技術力維持向上部会「大量退職時代における技術系業務のあり方」最終報告(出典13)



ん入れ替わるなかで、コア業務をきっちり押さえていく仕組みづくりを東京都の技術者として作り上げていく必要があるのではないかと今、議論しているところです。

**鈴木** 例えば、技術者の位置づけ、地位といったことはどうなっているのでしょうか。組織のなかの位置づけと言いますか、処遇については余り変わってはいないのですか。

**三浦** 処遇とは少し違うのかもしれませんが、技術者としての資格、技術士とか施工管理技士の取得についての議論はしています。先述の三つ目で評価の話をしたのですが、民間の方々に対して評価する立場ということは、当然、信頼性が不可欠ですから、それなりの資格を取得していくことも当然、必要だろうという議論が出ています。

**鈴木** 評価をする人に技術がなければ、信頼性が失われてしまうのですね。そのような時には、やはり、資格の取得というのは、大変、重要になってきますね。

**長谷川** 私は親が建築技術者ということもあり、子供の頃から現場をいろいろと見せてもらっていたせいか、自然と建築技術者になろうと思っていました。建築の場合は民間が主導的なものですから、必然的に設計事務所の方がおもしろいだろうということで入社しましたが、仕事をしているうちに建物単体の設計よりまちの設計をしたいと思い始め、まちづくりに携わりたいと考えました。そこで、どうせなら住んでいるまちをよくしたいということで、就職当時住んでいた行政庁に奉職しました。

設計事務所時代は毎日終電で、それこそ残業代などという手当もほとんどありませんでした。「修行の身なのだから勉強させてもらえるだけでありがたいと思え」という時代でしたから、行政職になった当初は本当に天国のように感じられました。しかし、配属されたところが開発指導という窓口業務で、しかもバブル景気に入る少し前でしたので、多様な来庁者が多かったことに非常に面食らった記憶があります。ただ、そういう経験が人を見る目と言いますか、窓口ではこの人はどういう目的で来られたのかということがわかるようになったと思います。

技術者といっても、地方では窓口行政の担い手となります。窓口業務を担当して思ったのは、窓口に来る方は必ず困って来られるということです。そういう困っている方に、当然、法律というベースがありますから、できることとできないことを時間をかけてでも丁寧に説明して理解してもらい、最後には笑って帰ってもらうことができれば窓口業務としては最高ではないかと思います。

また、行政のなかでも我々技術者は、営利を目的とせず住民に喜んでもらえるものが形となって残る仕事ができます。これほどおもしろくやりがいのある職業はないのではないかと思います。しかし、事務職からは我々は、行政マンではなく技術屋だと思われているところがあります。我々のなかにもそれに甘んじているところもあり、あえて技術屋の方が楽なところもあります。そのため技術者であると同時に行政マンとして我々は何をすべきか、また何をしなければいけないのかということを考えることが、最近はずますます必要なのではないかと思います。特に、仕事はチームでしますので、そのチームのなかで自分の役割分担は何かと気付き、チーム内で何でこれが必要でやらなければいけないのかということをお互いに考えていくことが必要だと思います。今そのようなことができないのは、人が少なくなり、やることも多くなり、責任も多くなり、そういう余裕がなくなってきたということが一番の原因なのかなとは思っています。

また技術の伝承ですが、先輩から聞き、それを後輩に伝えることは本当に必要だと思いますが、現実問題として、なかなか時間がとれないというのが実情ではないかと思います。

そのようなマンパワーが少ない状況で、何かをしなければならぬとしたら、結局は一人ひとりの熱意、モチベーションでしかないのではないのでしょうか。

**長尾** 私がこの職場を選んだ理由ですが、私の父親も土木技術者でした。大学は土木を専攻したのですが、土木に特別に興味があったわけではなく地球科学のような理学系の学問の方が本当は好きだったのです。大学院に進み、修士まで河川水理学を勉強しました。その後、ドクターコースへ進み土質動力

学を専攻し、その後の進路を決める時に、大学の教師になるか、あるいは官公庁へ行くか民間に行くか迷いましたが、土質を学んだ人は大きい仕事を担当できるところへ行って経験を積めば、将来のためのなるのではないかと指導教官に言われ、当時の日本道路公団へ就職することにしました。

初めの配属先は、新潟建設局でした。ドクターコース出身でしたので、試験研究所に配属されると思っていたのですが、その当時、新潟建設局では、北陸自動車道の上越市から糸魚川を通過して富山県朝日町までの約73kmの整備計画を立案中でした。糸魚川付近は、フォッサマグナの通っている地すべり地帯だったのですが、当時の局長から土工関係の工事計画を担当させられました。

その時の印象に残っていることは、当時の建設省の砂防関係の方たちと相当議論し合ったのを覚えています。「地すべりだから地すべりの教科書に書いてあるとおりやればよい」と言うので、私は「とんでもない、ここら辺は地すべり地形だらけだけれども、地すべりで山全部が動いているわけではない」と反論しました。人相の悪い人が必ずしも凶悪犯というわけではありませんし、同じように地すべり地形だって地すべりで全部動くわけではないので、きちんと調査をやらしてもらいますと言いました。全てが地すべりで動いているとみなして対策工事をしてしまうとオーバーデザインとなり、100億円以上余計にかかってしまうので、技術者としてそのような仕事はしたくないと思いました。

その時に局長は、君たちの考えが正しいと判断できるので、それで進めなさいと言っていました。工事は問題もなく施工でき、対策工も最低限のところまで済みました。

その時のことを含めて、10年位前に「非マニュアル人間の勧め」という文章を「月刊建設」で書かせてもらったことがありました。また、道路公団の設計要領そのものは一般的で共通的なことを記述したものですので、現場に適するようにいろいろと考えなさいということを教わり学ぶことができました。道路公団に入り、技術者として成長させていただき、本当によかったと思っています。

このような経験をしたこともあり、現場では少なくとも新しい工法などコスト的に合えば必ず新しいことにチャレンジするようにしました。それが要領になるようなことも何箇所かの現場でしたことがあります。一つは、東名高速道路下り線の大井松田から御殿場間にある足柄SAです。ここは30mを超える高盛土を御殿場線沿いにしました。当時としてはかなり大規模な高盛土であったため、ジオテキスタイルという材料を使用して、高盛土を30万 $m^3$ くらい施工しました。それから四国では、鉄筋補強土工法を採用しました。また、アーチカルバートも通常の設計法によるとオーバーデザインになることもあり、トンネルの工法に似ているわけですが、盛土した後に土を取り除いて必要となる空間を作るトンネルカルバート工法のアイデアを考え、それが後で要領化されたものもあります。こういったことは道路公団に入って技術的に成長させていただいたことであり、大変、感謝しています。

また日本道路公団には年1回、業務研究発表会というものがあり、新技術や新工法を用いた工事を一緒にした若い人と論文を発表する場で、若手を教育することができ、非常にありがたかったと思っています。

そういった、私の若い頃を振り返って見ますと、自分で考え行動でき、いろいろな現場を経験し、諸先輩方に教えていただけたのですが、今の若い人は現場に出る機会がないという問題意識を持っています。平成19年の4月から東、中、西のそれぞれの会社では新卒の採用を始めることになり、若手の人は、工事長あるいは所長クラスでしっかりした人間がいるところに配属して、若い時期に訓練させようと思っています。これをやらないと若手が成長するチャンスがなくなってしまうので、平成19年度から始めたいと思っています。それもできるだけ若い時期に現場を経験できるようにして、若手にチャンスを与えたいと考えています。

それから、公団から民間の会社になったのですが、道路を建設して管理するということは公的な仕事ですので、志が低かったり、熱意がなくなるようなことでは困ると思います。その辺りのモチベーション

をどのようにして高めるかということが大切だと考えています。

また、どこの組織でも同じだとは思いますが、ある役職者のもとに人が集まる弊害を公団の時には感じたことがありました。私が人事を担当するようになってからは、自分の部下にいた能力の高い人をもう一度、自分の部下に無理に持ってこないよう努力をしました。それは徒党を組まないと出世できないという組織を作ってはならないと思ったからです。

先日、ある本を読んでいましたら、ドイツのゲッチンゲン大学にヒルベルトという有名な数学者がいて、教授を選ぶ際に、しきたりだけにとらわれたりするより、いろいろなことに挑戦できるような人を採用したい、ゲッチンゲンの数学科はイエスマンの集合体であってはならないと言って、教授を選んだと書いてありました。一昔前のソニーも技術研究所の所長が『良い子』の集団はつくるべきではないと言っていたと記憶しています。すばらしいことだと思います。我々も志を高く持って、社会的な価値がある仕事ができる人間を育てないと、社会から評価されないと思います。そういう意識を自分でも持ちたいと思いますし、周りの人間でも持ってくれる人間をどれだけ増やせるかというのは大事と思っています。

### 官公庁技術者のあるべき姿

**鈴木** 最後になりますが、読者で技術者でもある全建会員の方たち、特に若手技術者に対して、何か伝えたいことがございましたら、お話しください。

**佐藤** 皆さん立場は違って、やはり同じ悩みを持っているということが分かりました。私もずいぶん年をとりまして、今、20代の人を見ますと、どうしても志が低く見えてしまいます。我々も若い頃はそう見られていたのだと思います。しかし、我々がなぜ技術者として勉強できたかと言いますと、今、例えば、忙しくて現場に行って来いと言ってくれた先輩方が相当気配りをしてくれたのではないかと思います。そのようなことを今の各組織はきついながらも余裕を持たせないと、若い人たちが育ってい



座談会参加者

かないし、志も持てないだろうという感を強くしています。

我々が反省しているのは、やっている仕事はもちろん全部重要ですが、そろそろ、仕事の重い軽い、あるいは時と場合によって力の入れ方を変えるといったことをしていかなければならないのではないかと考えています。諸先輩もそうしたことをしていたはずですし、それを我々が自覚しなければ、若い人は育っていかないだろうと思います。

それと若い人たちには、自分がこうありたいという姿を一人ひとりが描けることが大事で、これは簡単なことです。例えば、あの先輩みたいになりたいとか、私自身も役人をしていて、あの人みたいになりたいということがあります。しかし、2007年問題を通じて、そういう目標とする方がだんだんいなくなってしまう。現役の我々が新しい役割として、目標にされるようにならなければいけないのではないのでしょうか。例えば、あの技術だったらあの人、人柄だったらこの人といったように、我々がそういうモデルにならない限り、後輩は続いてこないだろうと思います。

そういう意味で、実は、今問われているのは若い人ではなくて、どうも我々中堅層以上の人間の振り舞いではないかと思っています。結局、子供が親の後ろ姿を見るのと同じで、後輩は先輩の後ろ姿を見ていのではないのでしょうか。仕事の仕方も含めて、今後、我々に課せられた役割は非常に大きく、全建という場を核にして意識改革のための共通認識を持つていければよいと思います。国と地方自治体とは役

割が違うだけであって、共通の認識は全く同じものであり、全建の場であれば序列は一切ないですから、この場を通じて共通認識をつくっていくことが最も必要なのではないかと考えています。

**三浦** 私は今40代後半の年齢ですが、団塊の世代の方々は我々の先輩でありまして、組織のなかで我々の世代というのは人数が少ないのです。しかし、その後の30代の世代がまた人数が多くなっています。ですから、私の今の立場としては、30代の方々に少しでも伝えていくということが必要だろうと思っています。

このような時に、役所の技術者はどうあるべきか、若い頃からずっと問われてきたことですし、これからも問い続けなくてはいけないと思います。私の立場で最低限何が必要なのか、何を伝えなければいけないのかと思っています。

一つは技術力というのは必要だと思います。これは技術者として、意識を持ってもらいたいとか資格も取得してもらいたいということもありますし、組織の側に見れば技術力を維持していけるようにしなくてはなりません。東京都では直営で仕事をしていますが、直営の仕事がなくなってしまうということは、現場がなくなってしまうことです。委託に移行しつつありますが、直営部門もどこかで残さなくてはいけないと思っています。少なくなってしまう現場での経験を、適切な異動配置をして、皆が経験できるようにしなくてはいけない。そういう個人の取り組みと組織の取り組みの両面から、行政に勤める技術者の技術力というのを今後とも維持してい

なければいけないと思います。

そのうえでさらに必要なものは、先ほどお話ししました評価能力と、もう一つ、説明責任という意味では発言力と言いますか、きちんと伝える力がなくてはなりません。自分がわかっている、それを相手に伝えることができないならば何もなりません。行政のなかでの技術者というのは、技術力は当然として、それを踏まえた評価する力とそれを伝える力はやはり必要だと思っており、私たちの世代がしっかりと伝えていかなくてはいけないと思っています。

冒頭に公共事業と社会資本整備というお話が出ていましたが、「公共事業」という言葉がよい印象がないというお話でした。以前、土木とは全く別のエジプトの古代史の専門家の方が、ピラミッドについて話した時に、「ピラミッドの建設というのは実は、公共事業だったのですよ、そう考えると分かりやすいでしょう。」と言われたことがありました。あれだけ壮大な事業も、つまり雇用創出のための事業であったのかと考えれば、分かりやすいのではないのでしょうかという説明をされました。しかし、公共事業を雇用とか、需要の創出といったようにとられてしまうと、やはり、必要ないものをつくっているのではないのかという連想に結びついてしまっている部分があるのかなと、その時は感じたものでした。公共事業では本当に必要なものをつくっているのだということをしかりと示していくことが必要なのかなと、冒頭のお話で思いました。

**佐藤** 戦後に整備された法律のなかで「公共事業」という言葉が出ているのは緊急失対法だけなのですけどね。

**鈴木** 本当は「公共事業」は別に悪いものでもないのですよね。ケインズの理論ではないけれども、需要創出だとしても、それが今は間違った意味に捉えられているという問題があるのですね。

**長尾** 従来、高速道路づくりの場合に、一体、

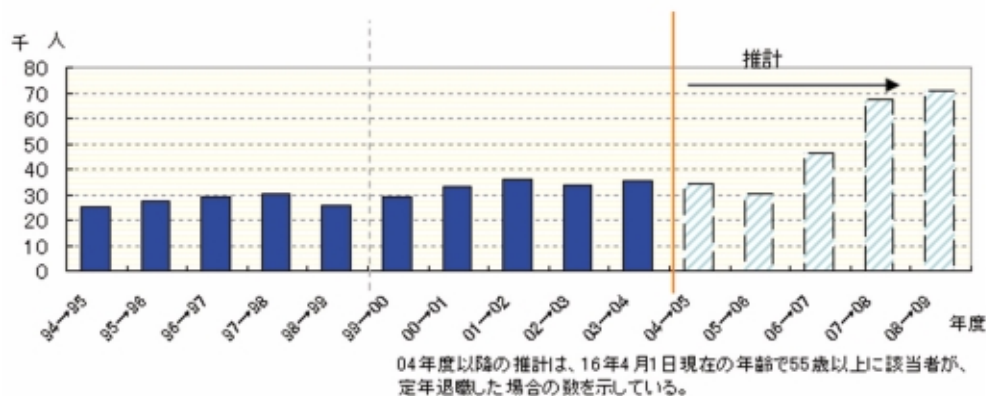


図 - 16 地方公務員の一般職員60歳退職者の推移 (出典4)

何がモチベーションを保ちえたのかと考えますと、自分がそんなに評価されなくても、よい道路をつくれれば地域の発展あるいは国の発展のために役に立つという、非常に頑張れた時代があったのだと思っています。我々の若い時も多分そうだったのだと思っています。

ところが民営化という話になってきますと、何らかの利益といったものがないと特に頑張れないと思う人が最近かなりできてきているようです。どうしてもよいものをつくって、次の世代へ引き継ぐということだけではモチベーションが上がらないということであるなら、モチベーションを何らかの方法でつけさせることも考えないといけないのかなと思っています。

それと、民営化になる前に企画部長をしていた関係で、研修の時に若い人によく話したのですが、民営化で考えてもらわなければいけないのは、目線の位置や考え方を変えることが必要だということを訴えました。少なくとも上の立場から下を見るのではなくて、道路を利用している方と同じレベルで接することが大切であり、皆が「お客様」という言葉を使っているかもしれないけれども、ただ「利用者」を「お客様」と言葉で置きかえているだけではだめだ、本当に「お客様」と思わねばならないということを力説しました。

また、民営化になった今、自分で道路を走ってみて感じるのは、お客様の目から見て本当に気持ちよく使っていただけるものになっているのかということです。インターチェンジとか道路法面の草が荒れ放題で、汚くなっているところも何箇所もあり、少なくとも目に入るところはきれいにしなければいけないのではないかと思うところがありました。これはどのような商売をやっている人たちでも同じことだと思いますが、店先が汚くては気持ち良く使っていただける訳はありません。

これはお金を払って利用していただく方に非常に失礼であり、しかもETCが普及する前は、料金収受員の態度が悪い人が意外といて、「スーパーマーケットやファーストフードの店のアルバイトの人でもきちんと「ありがとうございます」と挨拶が言えるの

に、なぜ料金収受員がきちんと挨拶が言えないのだ。」ということを行ったことがあります。

結局、ほんの些細なことで、我々の事業を理解してくれたり応援団になってくれる人が反対の方向に向くこともあります。少なくともそういう人たちに理解者になっていただき、自分の仕事がしやすくなる。それだけでもモチベーションになるのではないかと私は思うのですが、今の若い人はなかなかそこまではなれない人もいます。個人の資質を高められるようなチャンスを増やすことで、何とかしないといけないと考えています。個人のモチベーションを高め、全体の意識を上げていくことが極めて重要だと思っています。

**長谷川** 我々行政組織、行政マンというのは、仕事柄どうしても大所高所に立ったものの見方をしてしまいます。しかし、我々も地元に戻れば一人の地域の生活者です。その生活者の視点というところから見れば、住まうことに当たって何が必要なかわかるはずですし、そこから逆に必要な施策、政策は何かも想像できます。

よく言われるのが、「俯瞰的にものをみる鳥の目、詳細を詰める虫の目、一般的な視点ということでの人の目」です。やはり人の目というのが我々が得てして落ちやすいのかなという感じがします。それから、技術者としてよくハードとかソフトという言い方をしますが、結局最後に必要なのはハートだということです。技術者としてはこれが抜けてしまう可能性があり、そこをきちんと意識しなければいけないと思います。私がよく後輩に言うのは、「まず、気付きましょう。次に、深めましょう。そして、自ら振り返りつつノウハウも含めてそれを次代に伝えましょう。」という話をよくします。佐藤さんも言われていましたが、そのような姿勢が我々自身の振る舞いとしていつも見られているのだと思います。

**鈴木** 私が入省した頃は、まだこれから日本が成熟していく時代であり、世のため人のために一生懸命やっていれば皆さんが理解してくれるということで、熱い志を持ってやってきました。しかし、今はそれだけではだめなのですね。そういうやり方をしていると、説明責任ということが抜けてしまうので

## 新春座談会

す。それだけ今の人たちは仕事に対する姿勢が難しいと思います。今、上の立場にいる人たちの責任ではなく、そういう世の中になってきているのだと思います。

それから、私も現場第一主義ですから、現場に一遍回帰して、何も全部ではなくても少なくともそういう現場経験を持って、それを前提としたものでなければ、これからの技術者としては一人前ではないという指摘もありました。しかし、今のこういう時期に、現場をやらせると言ってもなかなか難しいのかもしれませんが、私はよく「人が足りないと言うけれど、2年間くらいその人がいないと思ってその人を現場に出せば、頭のよい人たちだから、実際に地元の人と触れ合ったり、そこにいる若い人たちとコミュニケーションをとれば、きっと得るものがあるから」と言うのです。やはり、そうは言ってもなかなかできないのですよとよく言われます。そういう厳しいなかで我々ではできる限りのことをして、これからの事業、社会資本整備をしていかなければなりません。まだまだ社会資本整備は足りないとは思いますが、ぜひ、若い人たちの力を持って頑張っていたきたいと思います。

**鈴木** 本日は長時間にわたり「これからの公共事業を語る～将来を担う建設技術者の役割とあり方～」と題して、皆様から貴重なご意見、ご指摘、ご示唆をいただき、感謝申し上げます。

建設技術者は、明治以降国民の要望に応えて不足していた社会資本整備に昼夜を分かたずに取り組み、今日の国土を築きあげてきたわけですが、現在の大きな社会変革の流れのなかで、また国民の価値観や意識の変化のなかで、その努力が国民からなかなか評価されず、時には不信さえ招くようになっていきます。しかし、時代が移り変わっても行政に携わる建設技術者の使命や重要性は変わるものではなく、この厳しい時代であるからこそ時代の要請に合わせて幅広い知識と高い技術を活かしながら使命を果たし、

同時に自らの意識改革も進めていくことが求められていると思います。

会員や全国の建設技術者が自信と誇りと夢を持ってこれからの仕事を元気に進めていくうえで、本日の座談会が役立つことを期待して止みません。ありがとうございました。

### 出典

- (1) (財)全日本建設技術協会、第513回建設技術講習会テキスト、平成18年7月
- (2) 国土交通省、第11回持続可能な国土管理専門委員会「国土利用計画ヒアリング資料」、平成18年9月
- (3) (財)関東建設弘済会・(財)全日本建設技術協会、公共工事の発注関係事務実態調査報告書、平成18年3月
- (4) 今週の指標No.654「団塊世代が大量退職を迎える地方公務員」、平成17年9月
- (5) (財)全日本建設技術協会、第521回建設技術講習会テキスト、平成18年11月
- (6) 国土交通省、公共事業における総合評価方式活用検討委員会「公共工事における総合評価方式活用ガイドライン」、平成17年9月
- (7) (財)全日本建設技術協会、「月刊建設」vol.49.2005.12月号、平成17年12月
- (8) 日経BP社、「日経コンストラクション」2006.9-22号、平成18年9月
- (9) 国土交通省、「公共事業のアカウントビリティを考える懇談会提言について」資料、平成15年8月
- (10) 国土交通省、「社会資本の効用等に関する意識調査」結果、平成18年11月
- (11) 総務省、国の行政機関の定員管理及び減量・効率化の取組について、平成18年1月
- (12) 総務省、平成17年地方公共団体定員管理調査結果、平成17年4月
- (13) 東京都、平成17年度東京都技術会議 技術力維持向上部会 最終報告「大量退職時代における技術系業務のあり方」最終報告資料、平成18年7月

本座談会は、平成18年11月6日(月)に開催しました。