



東日本大震災からの復旧、復興。そして未来へ

東日本大震災に遭遇したとき、国は、建設業界は、崩壊したインフラの復旧にいかに対峙したのか。その後続く東北の復興にどう取り組んでいるのか。国土交通省、日建連のトップ同士の対話から、未曾有の災害を教訓とした未来への道筋が見えてくる。東北復興に向けた志と、建設業界のあるべき姿、未来に向けて今為すべきことを語っていただいた。



日本建設業連合会
中村満義
会長

国土交通省
徳山日出男
事務次官

「現場力」で動いていた震災直後

徳山 日建連の皆さんには震災直後から大変お世話になりました。当時、私は東北地方整備局長の職にありました。今日再びこうして中村さんとお話をさせていただくというところで、感慨無量です。

中村 東日本大震災が起きたのは、ちょうど三団体合併を決めて新・日建連が発足する直前でした。しかしながら、日建連として一体となって、東北支部を中心に緊急の対応をいたしました。

徳山 東北地方整備局と日建連東北支部は震災翌日からしっかりと連携が取れていました。最初にお願したのは、がれきを取り除いて道を開ける啓蒙でした。その後、全国からの救援物資を調達していただきました。我々のもとには早くから、被災した自治体の首長からの要望が届いていました。食料、燃料、それこそ生活用品から赤ちゃんミルクまで頼まれていました。しかし、通信、交通をはじめ、あらゆるものが途絶え、それに応

える手段が十分ではなかったのです。すでに仙台市内でも売っていないし、そもそも燃料がないから物流業者も運べない。そのような中、日建連の皆さんには全国から物資を集めていただき、搬送まで担っていただきました。仮設トイレは全国から一、〇〇〇個以上も集めていただいたんですね。その機動力には本当に驚きました。

中村 三月十四日には、合併前ではありましたが、「新日建連緊急災害対策本部」を立ち上げ、現地の活動拠点として、東北支部にも「東北支部震災対策本部」を設置しました。東北地整との連携があったからこそ支部の対策本部も機能することができ、全国のゼネコンもその組織力を発揮することができたのだと思います。

日建連の会員企業は、震災以前から各地の災害の応急復旧や復旧支援に組織力を生かして全力で取り組んできた実績があります。そうした経験を最大限に生かし、東日本大震災時にも、全国的なネットワークを活用して、被災者支援に必要な物資や資機材等の調達、

運搬、受け渡しを実施することができました。

徳山 私は震災後、二週間は局長室の床で寝ていました。日建連の東北支部長とは、毎日いろいろな打ち合わせをしました。もうお互い風呂にも入ってない、汚い格好のままでした。あの頃関わった方々とは、もう戦友のような間柄です。

中村 そうでした。私は当時、関西方面に出張していたのですが、翌朝なんとか会社に着いたときは、大型トラックが本社前に何台も並んでいて、救援物資を積み込むそばから被災地を目指して次々と出発している最中でした。

中には警察署から発行される緊急車両の通行許可証が間に合わなかった車両もありました。そのため、高速に乗る時に止められたのですが、事情を察した係の方がその場で書類をつくり、判子まで押してくれました。「これを代わりにしなさい」と言って通してくれました。当時、あらゆる現場局面で、様々な判断が下されていたのだと思います。

徳山 状況を鑑みた判断力、現場力は日本人の美德とするところではないでしょうか。そうした意味では、日建連も即座に平常モードから緊急モードに切り替え、組織力を持って冷静に対応していただきました。感謝しています。

あらゆる工夫を施し迅速な復旧を目指す

中村 震災の五年ほど前から、公共事業には逆風が吹き、右肩下がりとなくなっていました。我々にとっても厳しい時期でしたが、復旧にはスピード感が欠かせないという思いがあり、使命感をもって現場に向かったことを覚えています。

徳山 我々も懸命に新たな仕組みづくりや、制度の見直しに取り組みんでいました。そこで震災が起これ、インフラの重要性が再認識されました。被災地でも建設業界に対する信頼感が醸成されましたね。建設業界は使命感を持って死にものぐるいで復旧に当たっておられました。その姿は多くの人の心に響いていたと思います。初動時の道路の啓開は、どちら

かという土地元の建設業の方が中心でした。四月頃からいよいよ復旧に着手しようとしたときには、津波で流失した橋梁など大型の復旧事業が対象となります。これは地元で建設業者だけでは難しいので、日建連の会員企業にお願いすることになったのです。ところが、あらゆる組織で人が足りない。そこで、事業促進PPPを導入させていただきました。民間の優れた技術力を活用するため、設計や用地取得から施工の段階まで、設計コンサル、ゼネコン、用地補償コンサルの方の混成チームと一緒に展開していただくという、新しい手法です。それからCM方式や技術提案一括審査方式など、とにかくありとあらゆる知恵を出さないと、とても前に進まない。

そうした結果、事業の迅速化を図ることができました。例えば三陸自動車道は、あの震災の後に事業化した計画のなかで一番早い区間は六年で開通する予定です。普通このクラスでは、事業化してから開通まで一五年は見なければなりません。三陸道は特に現場も難



国土交通省 事務次官
徳山日出男
Hideo Tokuyama
とくやま・ひでお ●東京大学工学部卒業後、建設省(現・国土交通省)入省。国土交通省道路局地方道・環境課長、道路局企画課長、東北地方整備局長、道路局長、技監を経て、15年から事務次官。

震災の教訓を未来につなげる。——徳山

平時では絶対できません。普通にやっていると駄目だという、復興・復興に向けた皆さんのすさまじいまでの気持ちの一つになった上に、あらゆる工夫を施した成果だと思えます。非常時だったからこそ大胆にあらゆるアイデアを全部試してみることができました。

中村 本場にそうでした。歴史人類を見ないポリウレムの災害廃棄物処理に始まり、まちづくりに直結する宅地の整備、復興道路の建設と試行錯誤の面もありましたが、着実に歩を進めてきた。当初から全建設業界の知恵を出せる環境を整えていただき、やりがいを持って取り組むことができました。幸い、災害廃棄物処理については、地元の方々や関係機関からの協力も得られ、国が目標と定めた平成二十六年三月までには、岩手県、宮城県での処理業務を完了するこ

新たなステージに現場力で対応する

とができました。

中村 今後は福島第一原子力発電所の事故に関連する事業も本格化します。口で言うのは簡単ですが「総力」を挙げて取り組まなければ完遂できない事業です。従前の方法論では達成できません。フレキシブルに対応できる体制づくりが重要だと思えます。日建連としては、こうした事業を国民的課題と認識し、「復興・復興対策特別委員会」と「電力対策特別委員会」という二つの特別委員会を設置して、現在も精力的に活動しています。

徳山 日本人は、現場力という面で秀でた国民性を持っています。だから、現場の改善に対して、もっとこうしたらいいという知恵をたくさん持っているはず。それが

かがですか。
徳山 震災からの復興・復興の過程においても様々な施策を展開してきました。結果として労働力を何としても確保しなければならぬという状況の下で担い手の処遇改善も進みました。ちょうどタイミング的にも担い手三法を改正するなど、そうした状況にマッチしたと考えており、業界全体にその効果を行き届かせなければなりません。設計労務単価の改定にも、引き続き取り組む必要があります。

うしたことを見逃さず、ハードルをうまくクリアできる環境を整備すれば好循環が生まれてくると思います。
中村 この四月からは集中復興期間を終えて「復興・創生期間」という新たなステージに移っていきませんが、災害公営住宅の完成やまちづくりなど、我々建設業界が期待されている事業もまだまだあります。現場力をもって引き続き復興に取り組んでいきます。
徳山 避難所から仮設住宅に、仮設住宅から災害公営住宅等へと、被災者の皆さんも気持ちはもう未来へ向けておられるのではないのでしょうか。
中村 復旧から復興、未来へということですね。
徳山 今はそういう節目だと思います。常磐道も開通すると、福島沿岸部に観光のお客さまも来てくださいます。すでに地方の行政では、自分の所は観光を主眼として再生を目指すのか、あるいは企業誘致を目指すのか、どういう方策で町を興していくのかという真剣な議論が始まっています。

しいし、予算も潤沢ではなかった。当初は開通までに概ね一八年かかる予定だったのです。
中村 日建連も迅速な復旧・復興を目的に、委員会などを設置して体制を整えました。しかし、事業促進PPPやCM方式といった制度があつたからこそ業界の組織力、技術力が空回りせずに機能したという側面もあります。それにしても六年は早いんですね。
徳山 「やればできるじゃないか」という声も聞こえてきそうですが、

中村 あと四年で二〇二〇年オリピック・パラリンピック東京大会です。その時こそ東北の復興を、福島の今を世界に示すことになる。東北からの聖火リレーで新しい時代へ向かう日本を見ても、りたいですね。

徳山 業界からは、大会後の状況を心配する声も聞かれますが、四年の間に強い経営体質をつくってほしいですね。

震災の教訓を未来につなげる

徳山 復旧・復興を契機に、「国をつくる・守る」という自分たちのミッションを改めて再認識しました。

中村 我々もインフラ整備、災害時の復旧を通して、常に地域を守るという意識を肝に銘じています。そういう意味では東日本大震災に限らず、二〇一四年の広島の大土砂災害においても、同様の想いで現地に赴きました。

そこで思い起こすのが、阪神・淡路大震災のときに評価された災害協定というスキームです。各地方整備局等の関係機関との間で締

結していた「災害協定」が、今回も有効に機能したことが大きいと思っています。

徳山 あの災害協定を契機として、いろいろな仕組みが変まりました。日建連さんをはじめ、自治体との様々な協定締結も進み、連携を深めることができました。

リエゾンの派遣協定もわかりです。東日本大震災のときには、東北地方の市町村の六割ぐらいたしか協定を結んでいなかった。市町村側もリエゾンの認識は希薄だったと思えます。しかし、今では全国すべての市町村とリエゾン協定を結んでいます。

平時は普段の仕事をしていて、いざというときに送り出す「TEC-FORCE」も震災当時は約三、〇〇〇名ほどでしたが、現在では約八、〇〇〇名にもなりました。国土交通省の入省動機が「TEC-

FORCEになりたいたいから、という若者も現れています。

中村 震災の教訓を、きちんと仕組みとして定着させるということ。は非常に有意義なことですね。その後も災害協定の締結が進み、今年一月までに四九関係機関と締結することができました。

環境整備と処遇改善を軸とした担い手の確保

中村 この五年間、国土交通省は、震災からの復旧・復興に全力を尽くすとともに、建設業の「担い手の確保・育成」について取り組んでこられました。公共工事設計労務単価の引き上げ、社会保険未加入対策などが行われ、担い手三法も改正されました。これらの施策により建設業の担い手の処遇改善が進み、建設業界に明るい兆しが見え始めているようですが、い

東北の復興と創造を、新たな日本を、世界に示したい。——中村



日本建設業連合会 会長
中村満義
Mitsuyoshi Nakamura
なかむら・みつよし ●慶應義塾大学法学部卒業後、鹿島建設(株)入社。常務、専務、社長を経て、15年から代表取締役会長。日建連では副会長・土木本部長を歴任し、13年から会長。

かがですか。
徳山 震災からの復興・復興の過程においても様々な施策を展開してきました。結果として労働力を何としても確保しなければならぬという状況の下で担い手の処遇改善も進みました。ちょうどタイミング的にも担い手三法を改正するなど、そうした状況にマッチしたと考えており、業界全体にその効果を行き届かせなければなりません。設計労務単価の改定にも、引き続き取り組む必要があります。

※1 リエゾン 災害対策現地情報連絡員
※2 TEC-FORCE 緊急災害対策派遣隊



昨年までの段階で震災前の二八%増に、この二月からはさらに上げて約三五%増となります。それでも、建設業の労働者の賃金はまだ製造業の平均より低い状況です。

中村 日建連でも、担い手の処遇改善に積極的に取り組んでいます。社会保険への加入率は、国土交通省に強い指導力を発揮していただいたおかげもあり、近年、会社単位では徐々に向上しています。この流れを更に加速して個人加入率を高めていかなければなりません。

徳山 復旧・復興も通じて建設業界を評価していただけるようになりましたが、やはり現場の課題は継続的に取り組まなければなりません。すごく純粋な使命感を皆さんが発揮されて、実現するためのいろいろなアイデアを提案し、積極的にトライするという気風が生まれる。さらに評価が高まる。処遇の改善にもつながります。

本当にいい仕事ができる環境づくりと、若い人が来てくれるような処遇の改善。これを両輪として、魅力ある業界にしていくということが今、好循環の方向に回り始める上に取り組みを加速します。

さらに、日本は、世界に先駆けて本格的な人口減少と高齢化社会を経験することになります。日本が世界の中で魅力的な国であり続けるためには、効率的で信頼性の高い社会ストックを維持し、高めていくことが必要です。

徳山 生産性という意味ではここ二〇年くらいずっと建設分野のマーケットは右肩下がりでした。平成十年頃と比べると四割ぐらい減っている。一方、就業者数の減少率は二割ほどです。このような状況下では生産性の向上には取り組めませんでした。一方、最近では建設投資も徐々に回復し、構造的には中長期的な人材不足が懸念されています。中長期的な人手不足を背景として省力化や生産性の向上は喫緊の課題です。従って、企業の経営体質や処遇を改善しながら、安全に確かな仕事をするということなど全てを満たそうとすると、やはり生産性向上というのはいさぐさくいツールなんです。建設業に対する評価が改善し経営も安定しつつある今こそ、生産性を上

たところだと思えます。

中村 さきほど、次官が日本人には現場力という国民性があるとおっしゃいましたが、その現場力を発揮してこそ処遇改善にもつながるということですか。

徳山 その通りです。それも含めて全体をうまく循環させなければならぬ。
中村 我々は「不幸」を乗り越えて、「幸」の方に導かなければなりません。そのためには、やはり人間の善意というのでしょうか、建設に携わる業界人の総意が大きな力になるということなのかもしれませんね。

生産性革命で期待に応える

中村 わが国は「自然災害が多発する脆弱な国土」と言われてきました。平時は、防災・減災対策に取り組み、災害発生時には、行政と一丸となって、国民の生命と財産を守るため、「いざ、鎌倉」と迅速に行動することが、我々建設業の基本的な役割であり使命だと考えています。

また、良質な社会資本の形成・

げ、安全も処遇も一度に解決する道筋をつくるチャンスです。右肩下がり時代には困難だった生産性革命を起こさなければならぬ。

新しい産業創出に向けて

中村 インフラの整備を考えると、震災時に限らず平時にも、先ほど次官がおっしゃられた「国を守るという使命感」をどうやって堅持していくかが課題になります。「公共事業は無駄」という論調に偏ってしまうと、業界も希望を失ってしまいます。やはり、行政と我々業界がともに、国民に理解を求めていく真摯な姿勢が重要なのではないのでしょうか。

徳山 今の日本は、人口減少により未来が衰退することを前提としている感もありますが、十分に明るい方向を目指せると思います。例えば社会資本の老朽化も急速に進んでいます。そこに課題があれば新しいニーズや産業が生まれます。検査やメンテナンスの技術、インフラのスマート化、あるいはライフサイクルコストの最小化といった、今までになかった

維持という意味においても、建設業が期待されている役割は大きいと認識しています。

徳山 新年から石井国交大臣が「生産性革命元年にしたい」とおっしゃっていますが、今年は建設業界の生産性向上を目的とした「i-Construction」というプロジェクトを本格的に動かしていきます。労働力人口が減少する中、担い手不足は構造的、中長期的に深刻になる可能性があります。処遇改善しながら、やはり生産性を上げることが最重要課題になってきます。担い手不足をクリアするためには、担い手の減少よりも生産性が

上回れば豊かになるわけですから。

中村 日建連は「建設業の長期ビジョン」を示させていただいています。そのなかでも担い手の確保・育成と生産性の向上は二大テーマであり、果敢に挑んでいます。建設業の生産性向上については、日建連でも、かねてより土木本部、建築本部それぞれの中で、部会やワーキンググループを設け、さまざまな検討を進めてきました。今般、石井大臣の言われた「生産性革命元年」に呼応して、日建連でも「生産性向上推進本部」を設置し、石井大臣にもご報告しました。日建連全体として今まで以



市場や産業を産む格好の機会と捉えることもできます。こうしたノウハウを確立できれば、アジアを初めとする海外が大きなマーケットになることも考えられます。課題があるということも、大きなチャンスだと思えます。

中村 建設業の進化の方向性としては、自ら建設需要を創出する取り組みもあげられます。インフラの長寿命化技術や施設運営の効率化技術等を織り込んだ提案、都市再開発等における初期構想の段階からの事業コンセプトの提案など、提供できる事業、サービスの質をより高めていくことも重要だと思

っています。

徳山 経営の改善、業界に対する評価の高まりに甘んじることなく、果敢に挑戦し、前進していただきたいと思えます。業界からは、山積する難題を「さあクリアしよう」という気持ちで伝わってきます。今はやりがい存分に発揮できる良い機会だと思っております。ぜひ一緒に頑張っていきたい。中村さんとはもう震災直後からの戦友ですからね。

中村 戦友とは光栄です。次官とお話をさせていただくと時間がいくらあっても足りません。本日は誠にありがとうございました。