

「垂直展開」と「働きがい改革」によって

インフラ分野に活力を

政策研究大学院大学 特別教授
東京大学 名誉教授
(公社)土木学会 第108代会長

家田 仁



Hitoshi Ieda

企業・行政・大学を問わずインフラ分野の関係者からボヤキを聞かされるのが少なくない。

曰く、「就職あるいは進学の希望者が少ない」「インフラの重要性を国民やマスコミが理解していないからではないか?」「インフラが社会で役立つことをもつとアピールすべきではないか?」——理解できるが、率直に言って筆者はそれだけでは解決は覚束ないだろうと思っている。

しばらく前のことだが、作家の又吉直樹さんと土木の専門家が道路インフラについて対談するテレビ番組を見た。道路の社会的役割などについて専門家が情熱的に説明した後、番組の最後に又吉さんがボソッと、「先生、安心してくださいよ。そんなに熱っぽく言われなくても道路が大事なことは誰でもわかっていますから」という趣旨の内容を例の飄々とした調子で言われた。そうなのだ。「社会的有用性」の説明は、「なるほどね」という納得感をもたらすが、「有用だから魅了される」

というものでは必ずしもなからう。それに社会的に有用なものはインフラ以外にも多々あるのだ。

インフラを語る際には、過去のプロジェクトをかつてのNHKの人気番組「プロジェクトX」のように困難を努力で乗り越えた「栄光」の事例として紹介することも多い。例えば、「黒部の太陽」とか「海峡」といった巨大プロジェクトを語るインフラ映画には誰しも興奮させられる。しかし、その興奮は「過去」に対する興奮だ。若い人たちにとって大事なことは「将来」なのだ。

「垂直展開」の発想とは?

私たちは、インフラの分野が、若い人たちが未来に横たわる未知と挑戦と可能性に対してワクワクと魅了され、「働きがい」を予感させる分野であり続けるよう、常に最大の努力を払わなければならないだろう。そのためには、まず第一にインフラに関わる基本スタンスの転換

が必要だと思う。

時として「既に日本のインフラは大体完成しているのではないか」とする「インフラ概成論」が陰に陽に語られることがある。筆者は、これは誤りであると考えている。長い人類史の中で、インフラというものは、社会の進展に応えながら、そして技術の進歩をフル活用しながら、より良いものへと一歩一歩グレードを上げてきた。すなわち「進化」させてきた、とみるべきではないだろうか。

大事なことは、従来のシステムから性能的・質的に大きく超えたものを目指すことである。それを「インフラの垂直展開」と呼んでもよいだろう。例えば、自動運転とからめた道路システムの大革新などはわかりやすい例だ。これに対して、高速道路でいえば、ミッシングリンクの整備とか暫定二車線高速道路の四車線化など、もちろん重要な施策だが、これらは「インフラの水平展開」(底上げ)に留まるものだ。やはり、あらゆる分野で、常にオリジナルで画期的な「進化」にむけ注力す

ることが、インフラ世界に活力をもたらし、若い人たちを惹きつけ知的な活躍の「場」をもたらすものと確信する。

そして「働きがい改革」への踏込み

もう一つのポイントは、「働きがい」の改革だ。人手不足の問題や特に第三次産業や行政サービスにおける顕著な非効率、あるいはワークライフバランスの改善、女性の社会進出促進などの視点から、「働き方改革」やi-Constructionなどの施策が進められてきた。これらはもちろん重要な施策だ。特にコロナ禍によりリモートワーク化を強いられ、多々課題はあるものの、より柔軟な業務方法や時間の有効な利用方法について、選択肢は大幅に広がった。ワーケーションというのはいささか極端だが、日常的な仕事と私事をモザイクのようにタイムシェアリングすることによって創造性の高い時間の使い方も可能となった。しかし、重要

なことはそれだけではない。

『平成の通信簿』(吉野太樹著、文春新書、二〇一九年)という、データを示しながら世界の中の日本のポジションを読み取ろうとする大変刺激的な本がある。筆者が一番ショックを受けたのは、「日本人の仕事のやる気は、ほぼすべての調査で最低ランクである」(一四一頁)という箇所である。依然として、わが国にはモレツ社員が多いのかと思いきや、今や事情は全く異なるのである。つまり、「働き方」などと合わせて、若手・中堅にとっての「働きがい」の改革が不可欠なのである。この点に手を触れずして、冒頭に挙げたインフラ界の「悩み」の解決はなからうと思う。

それには何をしなければならぬか。例えば、発注側と受注側の対等関係の確立、職場の中での風通しの改善、社員・職員の能力開発システムの改善など多々ある。しかし、ここで一つ特に強調したいのは、個々人の貢献と成果に十分にスポットライトをあてることである。

この点については、二〇〇八年に当時の土木学会長の栢原英郎氏が、「誰がこれを作ったのか」と題した講演で、曾野綾子氏の小説「無名碑」に象徴される、無名の集団美学から脱皮し、技術者個々の存在と成果にもっと光をあてるべきだ、という趣旨を述べておられる。筆者も全く同感である。

このため、今年度の土木学会の表彰でも、プロジェクトや個別技術あるいは作品といった「モノ」を授賞対象としている技術賞や環境賞などにおいても、これらの開発・実現にあたって、中心的に知恵を出したあるいは汗をかけた人々の名前を「見える化」して表彰式を行うことにした。また、土木学会では、ともすると地味な裏方として埋没しがちなインフラメンテナンスの分野について独立した表彰制度を設け、この分野に十分に光をあてて「働きがい改革」の一助としていく予定である。一歩一歩だが、個人の尊重をインフラ界の基調として定着させていければと考えている。