

公務員技術者の心構えとスキル



いわした かつのり
岩下 勝則*

1. はじめに

令和3年3月31日、知事より「定年により群馬県職員を免ずる」と書かれた辞令をいただいた。

工学部土木工学科を卒業し、ダム建設事務所を皮切りに、土木事務所はもとより、河川、道路、都市計画、下水など、幅広い分野の仕事を経験することができた。

土木一筋38年の公務員生活を終え、これまでの経験から学んだ「公務員技術者としての心構えとスキル」について、現場、事業、予算、政策の4つの区分で整理してみた。

2. 現場 → 「知ること」

入庁して2年目の時に、初めて大きな工事の担当となった。工事概要は、約25mの簡易組み立て橋梁の上部工、下部工、取付部の擁壁などで、当時の所長の指示で、「自分で設計する」というものであった。

後にも先にも、この現場以外に、自分で測量、構造計算、図面、設計書を作成し、監督をした現場は無い。

橋梁の上下部工の基本構造は、建設省が作成した「標準図集」を活用し、当時流行だった「BASIC」で、構造令や各種指針などの計算例を再現できるプ



写真-1 約35年経過した橋

ログラムをつくり、ウィングや擁壁の構造計算を行った（写真-1）。

しかし、構造物の基礎を設置するために、土工指針に沿って、切土勾配を4分で掘削工を実施していたところ、ボーリング調査では判らなかった「軟岩の層理が斜面に沿っていたこと」が原因で、大規模な法面崩落が発生してしまった。一瞬にして、目の前で何本もの木がなぎ倒され、吹付け機械が土砂で埋まってしまった様子は、その後何度も夢に出てきた。

幸いに、労働災害が発生しなかったのは、現場の親方が、ぼろぼろと小石が落ち始めた時点で、いち早く作業員の撤収を指示したお陰である（写真-2）。



写真-2 4分から8分まで崩落した法面

この現場では、構造物ができるまでの「技術の要点」と自然の警告を見過ごさない「技術者の目」の必要性を経験することができた。

後日、地元の方々から聞いた話では、現場付近は昔から石の崩落が起きていたところで、「崩れ谷」と呼ばれていたことや、法面には根元が曲がった杉があり、表土が薄いことや過去の滑りの痕跡であることを知り、事前の現地踏査の重要性も痛感した。良い計画と工事を実現するためには、少しでも多く「現場を知ること」である。

*公益財団法人 群馬県建設技術センター 理事長

3. 事業 → 「目的」と「手段」

公務員技術者は、具体的なデータを基に、必要性や優先度の検討を行い、公共事業を展開することが求められている。俗に言う「エビデンスベース」の仕事である。

一方で、一般の方々は、「エピソードベース」で公共事業を評価する傾向にあると言われている。

このギャップを埋めるためには、まず、何が課題なのかを一般の方々と共有すること必要がある。

一つの方法とすると、行政サイドで事業計画を固めてから地元を示すのではなく、事業計画を固める前に、地元の方々へ「何が困っているか」「何が心配か」と言うような投げ掛けを行い、具体的なニーズや課題をあぶり出すことが有効的である(図-1)。

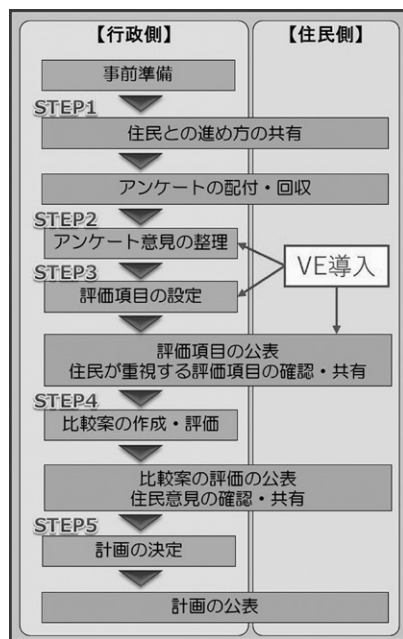


図-1 地域ニーズの反映(認識の共有)

これにより、「何が課題か」を共有できるとともに、地元の方々が、事業計画の立案に携わることで当事者意識も生まれることになる。

例えば、まずは、地元の方々のエピソードベースの意見から「渋滞の緩和」「歩行者の安全確保」「現道拡幅は困難」を解決することが道路事業の「目的」として共有する。

次に、交通量や渋滞長、歩行者や自転車量、工法別事業費など、エビデンスベースの技術検討から「バイパス整備」を最良案の「手段」として共有する。

また、なるべく早い段階から、VE(ヴァリューエンジニア)による機能分析を加えると、地元意見を計画のどの部分に反映しているかが明確になるので、共通認識を深めることができる。急がば回れで、用地交渉等もスムーズになる。

その後、行政は鋭意事業を推進することとなるが、注意しなければならないのは、少し時間が経つと、道路事業の「目的」はバイパス整備だという誤った認識になってしまうことである。特に、公務員技術者は、政策や施策の立案者であり、「目的」と「手段」の関係を混同してはならない。

4. 予算 → 「費目」と「節」

都道府県(特に県)は、事業の多くが、国庫補助事業や交付金事業である。例えば、群馬県の場合、全体の事業費のうち約70%がこうした事業である。

その年度の予算は、国への「交付申請」で始まる。内示される事業毎に、本工事、測量試験費、用地補償費など、いわゆる「費目」別に金額を集計し、国に対して国庫金の交付をお願いするものである。従って、公務員技術者は、事業執行に際して、この費目の予算管理が必要となる。

一方で、県予算の執行は、委託料、工事請負費、公有財産購入費、補償補填及び賠償金など、事務職員は、執行方法いわゆる「節」別に支出管理している。例えば、工事(本工事費)をJR等に委託する場合、設計(測量試験費)をコンサルに委託する場合、用地買収(用地補償費)を土地開発公社に委託する場合等、執行方法が委託契約であれば、これらはすべて委託料として集計されることになる。各所属への予算配布も、「費目」別ではなく「節」別となっている。

このように、「費目」別の予算管理は、国に対して「交付申請と実施」の関係を明らかにするため必要であるが、あくまでも県予算の支出は「節」別で行われているので、公務員技術者も「費目」別ばかりでなく、「節」別の予算管理のスキルが求められる。

また、「翌債」と「繰越」は何が違うのか、「起債」に対する「交付税措置」はどの位かなど、公務員技術者であっても、円滑に事業を推進するためには、予算に関する知識が必要である。

地方公共団体向けの図書で、歳入歳出科目や繰越と決算の解説本があるが、一読すると良いと思う。

5. 政策・施策 → 「時間軸」

政策や施策は、目指す将来像と現状のギャップから課題を抽出し、解決に向けた方向性から立案するものである。

記憶に新しい「令和元年東日本台風」(台風第19号)では、群馬県も河川氾濫や土砂崩れにより、大きな被害が生じてしまった。

全国的にも、この台風を機に、気候変動の影響等による頻発化や激甚化する気象災害を踏まえ、防災減災対策の緊急・高度化が求められることとなり、新たな政策や施策の立案が急務となった。

ここでは、群馬県の社会資本整備・管理の最上位計画である「県土整備プラン」の見直しを通して経験した政策・施策を検討するポイントとした「時間軸」について述べたい。

1) 目指す将来像 (20年後を想定)

現状については、社会情勢とインフラについて全国的なことと地域的事項について整理・分析を行い、群馬県固有の強みと弱点を明確にすることが重要である。

目指す将来像については、あまり将来過ぎるとSF的になることから、その時を担う30~40歳代の職員を中心に、「時間軸」として、20年後の群馬県を「どうしたい」「どうあるべきか」について議論して定めた。

2) 政策 (10年間の方向性)

次に、目指す将来像と現状のギャップから抽出した課題に対し、「時間軸」として、10年間の方向性を5つの政策に分類し定めた。

併せて、各政策を実現するための方策として、担い手となる建設産業の健全な発展に向けた取り組みの方向性や、これからの社会資本整備をどのような考え方で進めていくのかについても明確化した。

3) 施策 (3年間、5年間、10年間でやること)

施策は、政策を実現するための方策であることから、基本的に「時間軸」は10年間ということであるが、最重点政策のうち、「水害対策」に関する施

策については、「時間軸」を短く設定し、3年間で完了させる緊急水害アクションと、5年間で完了させる重点水害アクションとして立案した。

また、施策を推進するための取組や事業については、より細かく「時間軸」を定めた。

実効性が高く、分かり易い計画を立案するポイントは、政策や施策、取組ごとの「時間軸」と具体的な成果指標、事業費(投資額)を設定することである。

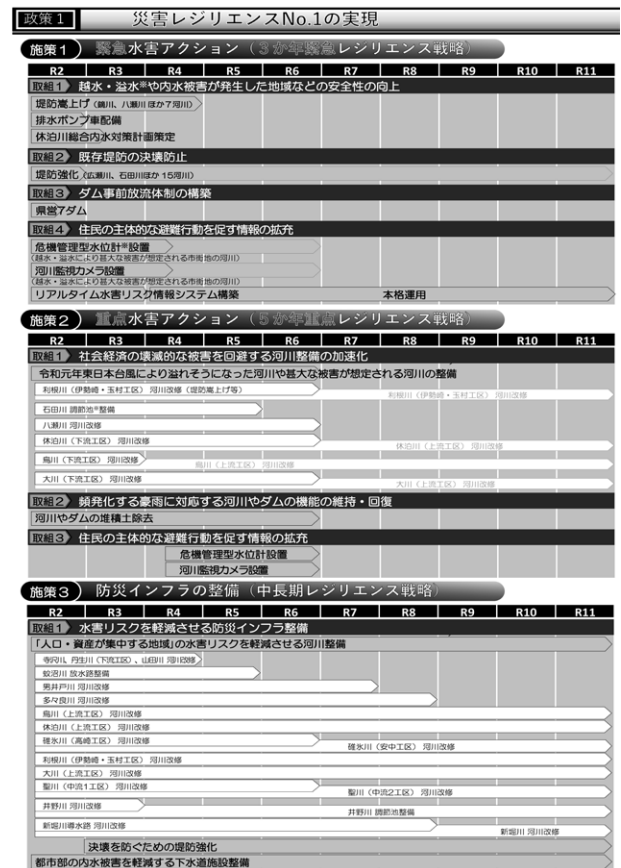


図-2 「時間軸」を明示したロードマップ

6. まとめ

公務員技術者として目指すべき職員像は「地域や住民のニーズに対し、技術的裏付けを持ち、質の高いサービスを提供できる職員」であると考えている。

そして、何より大切なのは「前向きな姿勢」ではなく、「どうやれば出来るか」「どこまでなら出来るか」という発想をしなければダメである。後輩の公務員技術者の奮闘と更なる活躍を期待している。

【著者紹介】 岩下 勝則 (いわした かつのり)

昭和35年生まれ。新潟大学工学部土木工学科卒。群馬県道路整備課道路企画室長、館林土木事務所長、建設企画課長、県土整備部技監、県土整備部長等を経て現職。