

つくる時代から、束ねる時代へ

～人口減少という初めての転換を、群マネジメントで越える～

我が国のインフラは、時代の大きな転換点を迎えるたびに、その姿を変えてきた。徳川家康が江戸を開き、上水と街道を通して百万都市の礎を築いた。享保の改革は新田開発と治水で財政と国土を立て直し、明治維新は近代土木を移入して殖産興業を支えた。敗戦の焦土からは、国土総合開発計画に基づき、ダムや道路や橋を集中的に築き上げ、高度経済成長を成し遂げた。

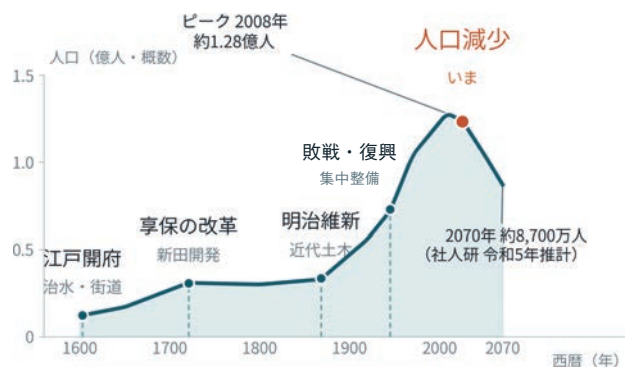
これらの転換には、1つの共通点がある。いずれも、人口が増え、あるいは回復していく局面での、「つくる」ための転換であったということだ。

いま、私たちは、これまでとは性格のまったく異なる転換点に立っている。我が国が歴史上初めて経験する本格的な人口減少である。土木・建築の技術系職員が一人もいない市区町村がすでに1/4に達しており¹⁾、また、2050年には、人口が3割以上減少する市区町村が全国の約6割に達する²⁾。

人口が減っていく一方で、インフラを支える私たちの負担は、むしろ重くなる。高度成長期に一齐に築いた構造物は、いま一齐に老いていく。建設後50年以上が経過する道路橋の割合は、2040年におよそ3/4に達し、その多くを地方公共団体が管理している³⁾。加えて、災害は毎年激甚化し、世界人口が100億人規模へと増加していく中、地球環境保全の要請も待ったなしである。「増やす」「つくる」を前提とした発想のままでは、この局面は乗り切れない。

では、なぜ乗り切れないのか。私は、戦後の私たちが徹底して追い求めてきた「効率化」と「専門化」の裏側にこそ、最大の難所が潜んでいると考えている。

限られた力を最大限に生かすため、私たちは仕



4つの転換点と人口の推移（概数・イメージ）

事を細かく分けてきた。設計と施工を分け、分野で分け、施設で分け、単年度契約と仕様書で管理する。人口増加の時代には、それは合理的な選択だった。しかし、専門化を突き詰めた先で、「分業」はいつしか「分断」へと姿を変える。道路と河川、点検と設計、行政と民間、今年度と来年度——それぞれが縦に割れ、全体最適の視点が失われてしまった。個別の施設ごとに、壊れてから直す。人口減少の局面にあって、この分断こそが、最もコストのかかるリスクなのである。

だからこそ、私は「群マネジメント」を強く訴えたい。地域インフラ群再生戦略マネジメント（以下「群マネ」という。）は、一つひとつの施設を個別に見るのではなく、複数の施設を一つの「群」として束ね、地域全体を一体として経営していく考え方である。個から群へ。事後保全から予防保全へ。そして、行政の抱え込みから、産官学民の総力戦へ。

群マネの本質は、分野・組織・工程・時間という縦割りを排し、束ね直すところにある。広域・多分野を横断し、点検から更新までを束ねる。そ



横浜国立大学 豊穠な社会研究センター 元気なインフラ研究所長 松永 昭吾

うして全体最適を取り戻したとき、予防保全による中長期のコスト縮減と予算の平準化が、初めて絵空事ではなくなる⁴⁾。本特集が焦点を当てるAI、ドローン、DXといった技術や取組も、この「束ねる」器の中に置かれてこそ、その真価を発揮する。

この転換は、それぞれの持ち場からしか始まらない。まず、行政を担う技術系公務員の皆さまへ。群マネの起点は、発注者である行政にしかつけない。個別の施設を守るという発想から、地域全体の将来像を描き、束ねて発注する「戦略的设计者」へと役割を広げていただきたい。性能規定型発注、複数年契約、包括委託という新しい器を用意し、最終的な責任の引き受け手として、産・学・民を束ねる司令塔になってほしい。人が足りないからこそ、抱え込まず、任せ、束ねる。それが、縮小の時代の行政の流儀である。

次に、建設コンサルタントの皆さまへ。点検・診断から、群を単位とするアセットマネジメント計画の策定、発注者支援まで、皆さまの技術は群マネの「頭脳」である。1つの構造物を評価する仕事から、限られた予算の中で何を残し、集約し、撤去するのかを、行政とともに描く仕事へ。性能を仕様へと翻訳し、リスクの分担を設計する——それこそが、これからの中核業務になる。

そして、地域の建設業の皆さまへ。皆さまこそ、群マネを現場で「実装」する主役である。24時間365日、災害や除雪に即応できるのは、地域に根ざした皆さまだけである。個社の受注から、事業協同組合や地域JVによる連携体での受注へ。ただ施工を担う立場から、点検・診断・計画策定

までを引き受ける「地域インフラマネジメント業」へ。そこには、マネジメントの対価と、地域を面で預かる誇りがある。

3つの持ち場は縦に並ぶのではなく、同じ地域という「面」を横に支え合う仲間である。学識者と地域住民が加われば、産官学民の総力戦となる。

「束ねる」とは、単なる効率化ではない。限られた人手で、人々の安全と安心、地域の幸せを守り続けるための営みである。人口が減っても、インフラを賢く束ね、地域を面として守り抜けば、豊かで安心できる暮らしは、十分に持続できる。

その縦割りを乗り越える最前線に立つのは、この一冊を手にする現場の技術者一人ひとりである。何もない土地に水を引き、橋を架け、道を通してきたその誇りを、これからは、分かれたものを束ね、地域を丸ごと守り抜く誇りへと、引き継いでいきたい。

つくる時代から、束ねる時代へ。この国が初めて迎える人口減少という転換を、群マネで越えていこうではないか。

<参考文献>

- 1) 技術系職員数、国土交通省「群マネの手引きVer.1」
- 2) 市区町村別の人口減少率、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5年推計）」
- 3) 建設後50年以上経過する社会資本の割合、国土交通省道路局
- 4) 予防保全による中長期コストの縮減・予算の平準化、国土交通省社会資本整備審議会提言（令和4年12月）ほか



【著者紹介】松永 昭吾（まつなが しょうご）

博士（工学）九州大学。土木学会土木史広報小委員会委員長。一般社団法人行政エンジニア支援機構（そらゑ）会長、国土交通省地域インフラ群再生戦略マネジメント計画策定手法検討委員会、福岡県建設インフラDXアドバイザー会議委員長、株式会社インフラ・ラボ代表取締役。