【日本水道新聞（平成26年5月26日）】

特別寄稿

持続的な技術継承と人材育成

追伸　中小都市の「首長」の皆さまへ

石狩市建設水道部水道施設課長　清野　馨

本紙は今年のキャンペーンとして「中小地方都市の持続と水道事業」をテーマに取り上げた。平成23年、石狩市建設水道部の清野馨水道施設課長（現在）執筆により「中小都市の首長の皆さまへ」との題で寄稿文を掲載した。、その「追伸」として、持続的な技術継承と人材育成の重要性等について提言いただいたので掲載する。

はじめに

平成23年1月17日ならびに24日付の本紙で、中小都市の首長の皆さまへ「料金値上げと人事そして官民連携」の決断をすべきだと謹んで意見具申させていただいた。

それから3年、私たちは東日本大震災において自然を畏怖すべきものと改めて知らされ、社会資本の強靭化に国を挙げて今、取り組んでいる。そして、笹子トンネルの天井板崩落事故やJR北海道の列車脱線事故などを通じて、それら施設の老朽化対策や適正な資産管理、そして技術継承と人材育成の必要性がかつてないほど大きくクローズアップされている。

誤解を恐れずに申し上げるならば、近年の道路や河川、そして上下水道などの事故は、安全性と経済性のせめぎ合いの中で起きている。もっと具体的に言うならば、技術に裏付けられる安全性をないがしろにした過度な「人員削減」こそが、その主要な原因である。

本稿では首長の皆さまが、将来に禍根を残すことなき過ちを犯すこととならぬよう、いま一度この貴重な紙面をお借りし意見具申させていただきたい。

増大する維持更新費

昨年12月末、国土交通省が所管する社会資本を対象に、1年間の維持更新費を実態に近い条件下で計算すると、深刻さを増す人口減少が進む中で10年後には現在の4割増、20年後には5割増の費用が必要になるとの推計結果を同省総合政策局が発表した。

また一昨年3月には、総務省自治財政局が、将来の更新費用の比較分析に関する調査結果を公表しており、今後40年間に必要な水道の更新費を1年当たりに換算すると、1万人以上3万人未満の都市では現在の4倍、1万人未満に至っては6倍もの投資額が必要になると推計している。

このように確実に増大する維持更新費の財源を今後どのように確保していくのか、大変悩ましい課題であるが手法はいくつかある。例えば、新規整備をすべてストップさせ、施設の複合化と集約化、さらには廃止と統廃合をも勘案しながら優先順位を見定め、中長期的なトータルコストの削減を目指した戦略的アセットマネジメントを実践することである。これらの取組みにより捻出された財源と料金値上げをもって増大する維持更新へ対応するしかすべはないものと考える。ただし、それは技術継承と人材育成がしっかりと成されていることが大前提である。

行き過ぎた人員削減

増大する維持更新費の課題については、加速度的な人口減少が始まる中小都市ほど住民1人当たりの負担が重く深刻である。中でも使用料をもって事業運営する水道は、いち早く住民の痛みを伴う料金値上げをお願いせざるを得ない。なぜなら、水道は地方公営企業という独立採算を原則としているからであり、都市は水道というシステムがあるからこそ成り立ち、浄配水場や導送配水管などすべての施設が健全に稼働しなければ成立しないという、問題の先送りができない装置産業だからである。

ただでさえ人口減少や節水意識の高まりの中で、住民1人当たりの料金負担が重くなるにもかかわらず、一気呵成に造られた施設が、今また一気呵成に老朽化し始める。そのため、多額の更新費や耐震化のための費用が必要になる。それを経営体制の効率化によって少しでも緩和させようと、これまで人員削減等を行ってきているが、平成7～22年の地方公務員全体の削減率が14%であるのに対し、水道職員はその倍程度の26%にも及ぶ削減を行っている。

明らかに水道職員へ相対的に大きな労働負荷を課すという、行き過ぎた人員削減である危険性が大きい。可及的速やかに実態調査を行っていただきたいのである。

100年先見据えた人材育成

これまでの水道は他の社会資本と同様、各種施設を新設し運営するという時代であった。高度成長期・建設の時代は、多くの技術職員を採用し、増大する需要に追随しようとしてきた。それら資本がほぼ行き渡り、維持管理も含めた運営のみという誤った認識から退職人数を補わず、長期間にわたり新規採用を抑制し続け、再任用職員の技術消費のみに頼りきり、結果的に技術継承の受け皿となる職員との年齢構成バランスを崩壊させ、持続可能な水道サービスの提供を危ぶませるという過度な人員削減をしてはいないだろうか。

全国の水道はこれから、循環的更新を本格的に始動させ、終わりのない更新時代に入る。水道は大きな装置産業であると先ほど指摘したが、どの部分が非連続になっても断水事故という大惨事を招く。そのような厳しい条件下にあって、老朽化した施設の集合体である水道システムを完璧にコントロールしながら更新していくのは、単に施設を建設するよりも格段に難しく、経験に裏付けられた高い技術力とノウハウ、そしてあらゆる危険を予知できる想像力が必要になる。だからこそ水道職員は、他の社会資本と違い工事監督者を水道法上の資格者でなければならないとしている。

百年樹人という中国の格言は、1年で何かをするなら穀物を植え、10年なら木を植え、一生をかけるなら人を育てるのがよいという意味である。紀元前7世紀の管仲（管子）の言葉で「国家百年の計は教育にあり」の原点であるが、首長の皆さまにはぜひとも、100年先を見据えた水道技術の継承と人材育成を考えた人事を成すよう、関係部局へ指示願いたいのである。

終わりに

韓国では今も、旅客船セウォル号の沈没事故被害者を悼む祈りが続いている。同国紙・東亜日報は5月8日付の社説で過積載に触れ、「安全より金儲けに夢中となる海運会社の欲が事故の原因だ」と厳しく批判した。私たちはいま一度、技術に裏付けられる安全を決してないがしろにしてはならないと誓うべきである。

さて、組織のリーダーである首長の皆さまが安全を考える時、真に評価しなければならないのは、泥と汗で顔と作業服を汚し実際に現場に立つ職員である。そして寡黙で勇敢に努力する職員であり、なおかつ努力の結果としての過ちや至らなさをも持ち合わせた職員である。皆さまには断じて「安全を護る人材より、人員削減による赤字隠しに夢中となる醜態」を演じてなどしていただきたくはない。

その上で改めて申し上げたい。水道の安全を脅かすごとき職員の人員削減は行き過ぎである。3年前にも現場の実態を説明させていただいたが、すでに多くの中小都市における水道技術職員は絶対的な人数が少なく他の業務を兼務しているため、近い目を持っての日常業務だけで手いっぱいになっている。

そのため、遠い目を持っての将来を見据えたビジョンや適切な資産管理、そして更新計画などの策定といった、今やらねばならぬことに手が付けられないという重圧感やストレスやジレンマを強く感じながら、24時間態勢で必死に水づくりを行っているのである。

いま一度、人員不足と技術力低下の特効薬となる官民連携の拡充と、最終責任が事業者側にあることを踏まえた的確な職員確保を行った上で、持続的な「技術継承と人材育成」についてお考えいただきたいのである。そして、水道サービスをこれからも止めさせないためには、この道のほかに行く道はないということを再度強くご認識願いたいのである。

首長のこの覚悟を感じた水道職員は、官民連携により得た多くの志高き民間企業職員に支援してもらいながら、住民の命を護るという誇りと自信を胸に、それぞれの持ち場で常に自らの職責の重要性に思いを致し、これから増大する維持更新の時代の中で、果たすべき役割を必ずや全うするに違いないと固く信ずるところなのである。