

# 国づくりの研修

38

1987

創立25周年記念

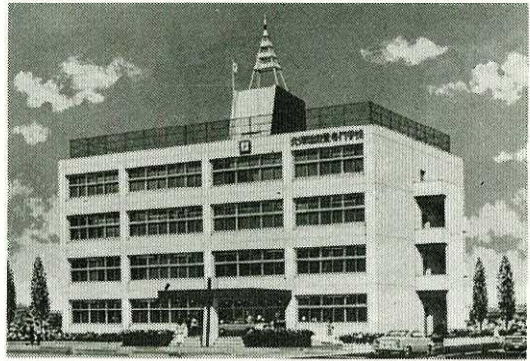


建設大臣  
労働大臣 指定校

# 北海道測量専門学校

本校は、測量並びに土木に関する基礎理論と実際に役立つ専門技術を系統的に教授し、あわせて心身ともに健全にして旺盛な実践力をもった測量、土木技術者の養成を目的とする専門学校です。

昭和48年道内関係各機関の要望によって開校して以来、その独自の教育方針をもって北海道開発第一線の担手となる測量技術者の養成と人間性の育成につとめ、関係方面の期待に応じて今日にいたっており、将来一層の発展が期待されています。



## ◎設置学科

### 工業専門課程

測量科 (1カ年)	測量工学科 (2カ年)
土木工学科 (2カ年)	情報測量工学科 (2カ年)
製図科 (1カ年)	

◇募集人員	測量科 100名	測量工学科 60名
	土木工学科 80名	情報測量工学科 70名
	製図科 40名	

◇応募資格 高等学校卒業（卒業見込）以上。

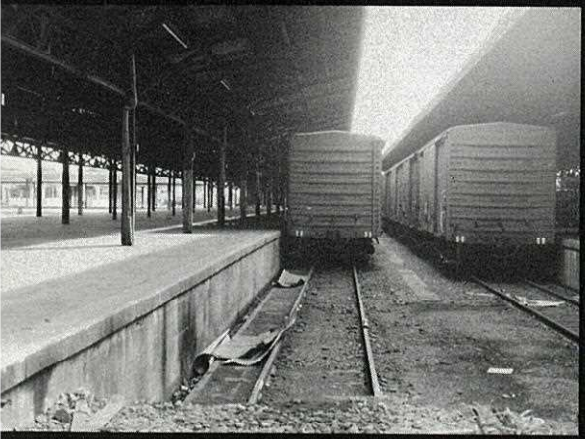
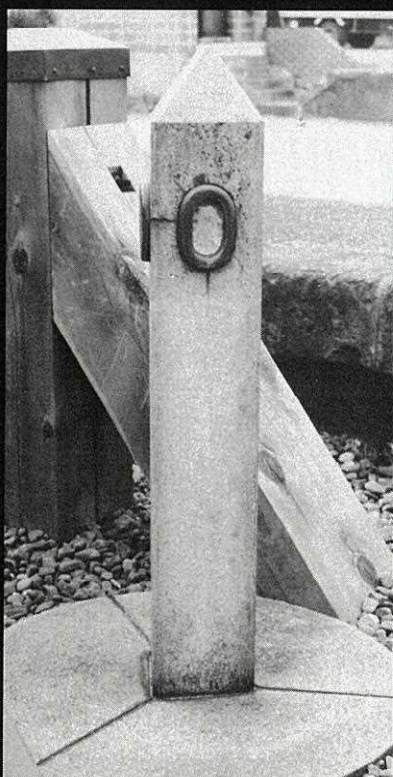
◇試験科目 数学(I)・作文

◇推せん入学 高等学校長，地方公共団体の長，および測量・土木・建設会社社長の推せん制度あり。  
製図科は書類審査のみ。

## ◎特 典

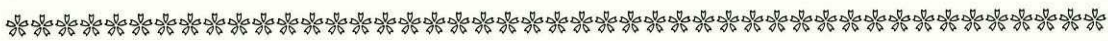
測量科	}	測量士補（国家試験免除）実務経験2年で測量士
測量工学科		土地家屋調査士（法規のみ要試験）
土木工学科		測量科と同資格取得・2級土木施工管理技士受験資格
情報測量工学科		測量科と同資格取得・情報処理技術者第二種（国家資格取得目標）
製図科		2級地図製図士（日本測量協会認定）

(〒069) 北海道江別市野幌若葉町552-7 TEL 011-386-4151(代)



旧新橋・横浜間鉄道創設起点跡

国電新橋駅の南東、汐留貨物駅の構内にある。明治3年(1870)3月25日、新橋～横浜間の鉄道建設の第一杭が打たれたところで、鉄道創設起点として、昭和11年に鉄道省が「0哩(ゼロマイル)標識」を建てた。開業当時のレールやプラットホームの一部が残されている。



ごあいさつ

(財)全国建設研修センター

理事長

上條勝久

財団法人全国建設研修センターは、国土建設にかかわる人材の教育訓練を目指し、建設省をはじめ、全国知事会等関係機関の理解と協力によって昭和三十七年四月七日に設立され、ここに満二十五周年を迎えました。

その間、技術はもとより急激にして厳しい環境変化の中で、本会の業務を前向きに滞りなく遂行できましたことは、ひとえに関係機関各位のご協力のたまものでありまして、深く感謝の意を表する次第であります。

昭和五十二年第三次全国総合開発計画の閣議決定にあたり、建設大臣が経済閣僚として国土建設の経済性について重要な発言をされることとなつて以来、国土建設の施策は経済政策として大きく、かつ、急速にクローズアップされております。

建設省ではこのような情勢に対応できる各般

の体制を整えられ、昨年の八月には二〇〇〇年時代に向けての国土建設にかかる長期施策を発表して、意欲的な取組みを示されたのであります。また同年の建設白書では、わが国の経済が今後、国際協調型の経済構造へ変革し、内需主導型の経済成長を遂げるためには「住宅・社会資本整備」が経済運営の重要な柱であるとし、そしてまた、民間活力を導入した官民プロジェクトの推進を強調しています。

私どもは、ここに本会が、四半世紀の意義深い年を迎えたことを改めて強く認識し、これを契機として、将来の国づくり、町づくりの施策に対応できる「人材づくり」を目指した先取り研修に積極的に取組み、斯界の期待にお応えしなければならぬと念ずるものであります。

関係機関ならびに関係各位の一層のご協力を切望してご挨拶いたします。

# 創立25周年を祝して



建設大臣 天野光晴

財団法人全国建設研修センターが創立二十五周年を迎えられましたことを心からお慶び申し上げます。

貴センターは、昭和三十七年四月、全国知事会の出えんにより、建設省における建設研修の充実に協力するとともに、広く建設技術等の普及向上を図ることを目的として設立され、爾来、地方公共団体の技術職員研修、民間測量技術者の養成、各種技術検定の実施等を通じて建設事業に従事する技術者の施工技術の向上に努められ、国土建設の推進に多大の貢献をしてこられました。

貴センターがこのような輝かしい業績を挙げられ、今日の地歩を築かれたことは、創立以来、理事長を始め役員各位のたゆまぬ御努力によるものと深く敬意を表するとともに、センターに寄せられた建設業界を始め関係官公庁等の御理解と御協力に対し深く感謝の意を表するものであります。

今や、我が国の経済・社会は、国際経済摩擦

を始め内外ともに極めて困難な情勢下にありますが、この難局を乗り切るためには積極的な内需の拡大を図ることが急務であります。それには、欧米に比して遅れた状況にある住宅・社会資本の整備を図ることが緊要であります。

建設省といたしましては、厳しい財政事情の下ではありますが、積極的な公共事業の推進、都市開発やリゾート基地の建設、地方民活等による経済活性化を図ってまいり所存であります。二十一世紀へ向けての国づくり諸施策については、国土建設の長期構想等で明らかにしたところではありますが、こうした歴史的な大事業を推進するためにも、今後更に研修業務を整備拡充し、建設事業の中心的役割を担う専門技術者を養成することがより一層重要であります。

これらの人材育成に当たられる貴センターの活躍に期待するところは実に大きく、貴センターが今後ますます発展し、その使命を十分に果たされますよう祈念いたしまして祝辞といたします。

創立25周年記念特別対談

# 研修を考える

桜にはえる桜華学寮

62年2月17日実施

## 堀越 作治氏

(朝日新聞社・研修所長)



創造性、蓄積、継続、しっかりした個々人、そして先見性を養うという五点、これらが人材を育成する上での重要な眼目だと…。

## 上條 勝久

(財)全国建設研修センター・理事長



25年、これでやっと1人前になったわけですから、人づくり、教育、訓練の面において精進することによって、いいお嫁さんをと…。

上條 今年は大変暖かいので、十一日に、伊豆高原にゴルフに行ってみました。そうしたら、何と春一番が案外早く来ましてね。コースに立っているの吹き飛ばされそうになりました。でもそのおかげで、普通、とてもじゃないがワン・オンなんかするところじゃないんですけれども、風に乗りました、二七〇ぐらいのミドルコースでワン・オンしました。それで、「春一番、球を運んでワン・オンす」と。(笑)

堀越 それは幸先がいいですね。今年春から縁起がいい。(笑)

## センターの歩みを ふりかえって

上條 確かに今年はこの節目の年となると思います。全国建設研修センターをつくりまして今年で二五年になるものですから、今日はその区切りとして、その歩みを振り返りながら、研修についてのお話を伺えればと思っております。

思い出こすに、三全総が決まった五二年、その年に建設大臣が経済対策閣僚会議に初めて参加されるようになりました。爾来、今日まで流動する国際情勢等の中で、建設省の計画局は建設経済局にかわるし、政策課というのが各局にできまして、政策勉強に取り組んでいますね。

去年の八月、二〇〇〇年を目指した建設行政の進め方についての「国土建設の長期構想」が

発表されました。これは建設省の若手の課長さんたちが一生懸命勉強してまとめただけあって、内容的にも、確かに三全総当時よりもうんと政策的にも変わっている。表現も「二一世紀を微笑みのうちに迎える」などユニークな文章構成になっていて、非常に結構だと思います。そこで、私もセンターも、そういう建設省の将来の展望に即した先取り研修をやっていかなければならないと思っております。いままでやってまいりまして、二五年、これでやっと一人前になつたわけですから、人づくり、教育・訓練の面において精進することによって、いいお嫁さんをもらせるようにならないかと思っております。そういうことで、皆さんのお話なども伺いながら一生懸命取り組んでいきたいというのが、私たちの考えなんです。

必要がある。それが個々ばらばらでは、いままではそれぞれの分野のエキスパートでよかったですけれども、これからは自分の専門分野以外にも知識を持たなければだめなんだ。その総合力を発揮する時代だと考えまして、各局、各地建、各附属機関等々でやっていた研修を統合しまして、昭和三二年に建設大学の前身である建設研修所を設置したわけだ。

建設研修所では、かねて地方自治体等の要望もあり、都道府県等の技術職員の研修も必要に応じて、合わせ行うことにしたいと、建設省の柴田達夫事務次官に相談したんです。「それは自治省と相談しなきゃいかん」ということで、自治省の同意を受けまして、早速、建設省の省議で決め、建設研修所をつくるのが本決まりになった次第です。

## センター創立のいきさつ

堀越 全くおっしゃるとおりだと思います。人づくりというのは、かなり長期的に、先取り精神でやらなければならないテーマだと思います。

上條 私はかつて建設省大臣官房の地方厚生課長をやっております、そういう方面の仕事も担当していたものですから、研修というのは、やっぱり建設省オール行政、オール建設事業を一本化した研修によって教育・訓練をしていく

昭和三二年、全国知事会から政府に対し、技術革新の進む中、地方職員の研修を積極的に実施してほしい旨の要望がありました。これを受けて自治省の柴田護官房長と相談したところ、都道府県等の研修をやるには、全寮制が望ましいということになった。それで知事会に相談して出資していただき、桜華学寮を建設大学の校内につくり、同時に建設研修所の補完機関として、財団法人建設研修センターもつくろうじやないか、ということになりました。

そのころは石破さんが鳥取県知事になっておられました、応援していただきましたが、知事

会で内山会長が「上條さん、あなたのこの前の事務総長を通じての話は結構ですよ。皆さんと相談して、そのようにすることにしたらから、すぐセンターをつくってください。センターができたなら、あしたからでも工事にかかってもらって結構です」ということで、言下に決まりました。それで桜華学寮をつくって、センターを設立するのが事の起こりなんです。

堀越 それが二五年前ということになるわけですね。四半世紀ですね。

上條 そうです。そのときに、予算がつかない研修コースを建設大学校で実施するには限界がありますので、予算のつかない分についてはセンターで研修しましょう。それから、都道府県や公団等の職員についてもセンターでやりましょう。また民間研修についてもセンターでやりましょうというようなことで始めたんです。

名前をつけるときに、どういう名前にしたらいいかということだったのですけれども、私はやっぱり「財団法人建設研修センター」がいいだろうと、時の人事院総裁に相談に行っていたんです。そうしたら、そのころはセンターという名前はほとんど使っていなかった。あっても一つか二つで、ほとんどセンターという財団法人、社団法人の名前はなかったんです。「建設研修のメッカにするんだから、『財団法人建設研修センター』というのはなじむでしょうか」、「それは非常にいい名前ですよ」と、時の総裁が言

下に賛成してくれた。われわれは各省庁の研修担当課長会議というものを人事院総裁のもとで年に何回かやっていたものですから。

堀越 当時は講習所だとか、非常に古めかしいのが多かった。まさに先取りでしたね。

## 時代が求める 建設研修を

上條 それを研修所が大学校になった翌年の四年に定款をかえまして、「財団法人全国建設研修センター」としました。というのは、やっぱり「全国」を入れないと、「建設研修センター」では体をあらわさない。また、学校を経営して教育事業も実施しようということで、日本で初めての測量専門学校をつくりました。日本で初めて、どこにもなかった教育を、センターの定款をかえて、教育事業として始めたわけですね。これは後で独立させました。

現在、一般研修を行う研修局が中心ですが、一方では建設省で国家試験的な土木施工管理技士等の検定を実施されることになりまして、別な機関をつくるよりもわがセンターでやっても良かった方がよからうということ、そういった試験業務も、土木施工管理、管工事、造園、区画整理等々の業務をやりまして、そういった試験業務をやるために、業務第一局、第二局がで

きています。そのほかに調査会というのをつくって、調査研究をやってもらおう。あと、事務局、企画室と、おかげで——いま職員数も一六四人ほどになっています。

一方、国も二一世紀に向けて国土建設のマスタープランとなる第四次全国総合開発計画をつくっている最中ですから、なかなか時代の流れや国民のニーズをつかむのがむずかしい時代でありますけれども、われわれもさつき申し上げました建設省の長期展望計画に即した先取り研修をしっかりとやらなければいけない。それから、技術革新や高度情報化等、社会のめまぐるしい変化に対応した研修体制をとらなければならぬ。これは従来からの研修を見直すと同時に、これから先のものに一層積極的に取り組んでいくという体制です。

いま私が非常にうれしく思っているのは、いままで、機会あるごとに、センターの部次長以上はほとんどが外国の研修旅行に参加し、それから何か学び取ろうという努力をしていることです。

そして今回、創立二五周年記念事業の環として、「マサチューセッツ工科大学集中研修」を計画し、米国ボストンへ向うき、マサチューセッツ工科大学と共催により、最近の都市社会問題に対応するための集中研修を行います。

私が、かつて昭和四〇年に初代の建設大学校長に就任したとき、そのことが朝日新聞の「人」



欄に紹介され、これを見た駐日アメリカ大使館の文化担当公使フアーズ氏が、ビクター・グラーエン著『都市の心臓』という本を送ってこれ、「新聞であなたが初代建設大学校長に任命されたことを知り、お喜び申し上げます。ここに都市問題に関する本を贈呈するが、都市に關してアメリカと共通の多くの問題を抱えている日本においても役立つと信ずるので、ご活用を希望する」旨、手紙をしたためてくれました。たまたま、米國ボストン市再開発局長エドワード・ローク氏が来日されることとなり、再びアメリカ大使館の肝いりで、建設大学校において、開校記念講演として、ボストン市再開発問題について講義をしていただいたことがあります。このときのボストンとのつながりが都市問題をテーマとして再びよみがえるわけで、ローク氏が元気で活躍されている旨を聞いて、懐かしい気持ちです。

また同時に「米國建設事情視察研修」では、現場視察、企業訪問、セミナーなどを通じて、最近のアメリカ建設事情を学ぼうというわけです。これらの企画を通じまして、国際化への対応を図り、時代が求める建設研修に臨みたい、そう考えています。

堀越 いま拝見しますと、このマサチューセッツ工科大学集中研修のご案内に触れられているサムエルソン教授はノーベル経済学賞をもらわれています。その経済学の本は、われわれの

バイブルみたいなものです。ボストンは私も行ったことがあります、なかなかよいところになるほど、これは研修センターらしいすばらしい企画ですね。

## マスコミ関連の研修は

上條 ところで、堀越さんは研修所長さんというのですが、そういう部門もあるのかと、一大発見だったわけです。各新聞社がそういう体制をつくっておられるのでしょうか。

堀越 うちの社で研修所ができたのは二〇年前なんです。そのころは、まず役員研修からやれということ、松下幸之助さんをお招きしたり、中山伊知郎さんをお招きしたりして、重役連中

の勉強会からスタートしたらいいんです。そのうちに、これはやっぱり社員に及ぼすべきだというので、だんだん下の方におりてきた。そうして始めてみると、なるほど、最近の新入社員たちは、スタートから相当教育しなければいけないということがわかってきたわけです。

研修所があるのは、マスコミでは、たしか私どもと共同通信、NHKなど数社のはずです。ほかは、必ずしも研修所というものではなくて、人事部の特定部門がおやりになっておられる。しかし、似たようなことはやっています。入社すると、各社とも大体一週間はやるでしょう。それからNHKの新入社員研修は、たしか二月と伺ったように思います。

ただ、私が考えますのに、幾ら幹部の話ばかりを次から次へと新人に聞かせても、これはあまり意味がない。右から左に抜けていきますから。抜けるならいい方で、全然聞いていない、入社してほっとしたのと、話がむずかし過ぎて、みんなコックリしているわけです。だから僕は、お偉いさんの話をきいて、ちゃんと咀嚼できるようにするまで待つてから、たとえば半年後とかにやると思います。

それに幾ら高邁なことを言ってもだめでしてね。それよりも仕事の苦勞話で、たとえば編集の記者ならば「おまえが警察に行つてこういうふうによられてもびつくりするなよ。そんなことで『お母ちゃん』なんて言つて家に飛んで帰



研修センターでの講義風景

るんだったら、やめちまえ」とか、「これまで全然話をしたこともないであろうデカと、夜飲みながら話していると、こういう話が聞ける。架空のものでもいいから、こつちがこういうテーマをつくって持って行ってみる。そうしたら向こうが乗ってきて『それはこういうふうに見えるべきだ』とかいろいろ言うに違いないから、それをやってみろ」とか、そういう話を先輩から言わせるわけです。その方がよほど参考になる。それは何も編集だけでなく、販売の人間にもそういうことを聞かせるわけです。

**上條** それはあきなくて、効果的ですね。乗ってこないことを幾ら言ったってだめですね。大いに参考にしなければならぬ点だと思います。

## それぞれの

### 段階に応じた研修を

**堀越** 新聞社には一線記者の原稿をチェックするデスクというポストがあります。そのデスクになるというときには、社の方針はこうで、おまえたちはこういう点に重点を置いてということが大事になります。また、そういうことを考えないようでは管理職にはなれません。だから、研修は、新人から部長クラスにいたるまで段階を置いてやればよろしい。

もう一つ補足的に申し上げますと、お役所ご出身の方にはあるいは厳しいかもしれませんが

れども、縦割りのメリット・デメリットを比べると、デメリットが大き過ぎる。だから、せめてデメリットをなくすべく、実際の壁を取り払えと言っているんです。もちろんそれは言うはやすくして、行うのはなかなかむずかしい。取り払えと言っても、長年かけてでき上がったものを取り払ったら、企業そのものがつぶれちゃうおそれがありますので、簡単にはできない。ならばそのかわりに人事の交流をこれまでの二倍から三倍ぐらいにしろ。それもあります。きないというなら、その前段階として、一年更新で、一年だけ別の部局に留学してこい。また必ず戻すというのをやる。あるいは、さらにその前段階としては、編集から販売、広告、制作、工務など全部、各局の同年期の連中は入社式のときだけでなく、半年後とか、五年後、一〇年後にもう一辺集めようじゃないか。それでお偉いさんの話も聞かせるし、それぞれの経験の交流もやろうじゃないか。「おれは支局にいたらこうだった」とか、「そんなことを言ったら、記事が悪いから売れないぞ」と言うかもしれないし、「おれがいい記事を書いているのに、売れないのはおまえが悪いんじゃないか」とか、こういうことをざっくばらんに言い合ってみたらどうか。それから今度は印刷の方は「おれはこのとおりやっているぞ」というふうな経験交流をやらせる。それを段階的にやることをいま行っています。

私は入社三〇年になったんですが、私のときには研修がなかったんです。入社式と、それに付随する若干のお偉方の話があって、すぐに支局に飛ばされた。それで支局で訓練して本社に上がってくるわけです。ところが、私はそのとくすでに既卒だったものですから、すぐ来れるかというので、前の年の一月から支局に入って仕事をしたんです。そうしたら、四月一日の入社式のころ、私は支局で事件を抱えていましたから、忙しくて上京できなかった。いい支局長でしたから、「堀越君、がまんしろ。暗れの入社式に、同期が行くのにいけないは残念だろうけれども、この際は仕事が大事だ」というので、「わかりました」と。だから、私は入社式にも出ていない。社長の訓示も聞いていないし、編集局長の話も聞いていない。

その後、研修は重要だということで、だんだんやるようになりました。私が政治部のデスクになるころでしたけれども、政治部と社会部から、新進のデスクが出てきて新人のコーチをしろというわけです。それで、二日二晩ぐらい泊り込みで、新人たちに取材の苦労話とか経験談をしゃべって、おまえたちもしつかりしろと激励するわけです。それにひっぱり出された。私は研修を受けていないのに。研修する側は今度で二度目なんです。

うちの例で言いますと、まず新入社員に一週間の研修をします。まず、四月に二〇〇人

いになりますか、編集から販売、広告から、制作といまして、コンピュータで打ち込みの方をやっているところ、それから印刷、発送、各部門全部でそれだけの人数を約一週間徹底的にします。

上條 それは職場導入的な研修ですか、心構えですか。

堀越 両方です。最初の三日間は本社でやりまます。去年まではお偉いさんの話ばかりだったんですけど、今年から変えまして、現場を見せます。取材の現場、印刷、発送、販売の現場、そういうものを見せる。さらに今度は、これから二一世紀にかけて総合情報産業として生きていかなければいけませんから、そのためにテレビとか、新聞関連産業も見せる。それでお偉いさんの話はなるべく少なくなります。そういう改革を今年からやることにしました。

後半を今度は富士山麓のホテルを借り切って、そこで政治、経済、社会、その他各部のデスククラス、あるいはデスク直前ぐらいのベテランをコーチと呼んできてやる。

新人研修のときの合宿は、フルに四日三晩、販売であろうが、印刷であろうが、班ごとに集めまして、新聞とはこういうものだ、特ダネを抜くのに苦労した話とか、販売で苦労している話とかをそこでやります。その上でそれぞれの職場に配属させます。

## 人材育成

### 五つの眼目

上條 研修で堀越式というのがあれば、お聞かせください。

堀越 第一点は、創造性でしょう。何をやるについても、創造力を育て上げることしかない。これは研修センターであれ、公務員であれ、普通の会社員であれ、創造力の働かない人は育たないと思います。どうしたら創造力が育成されるかといったら、人に言われてやるんじゃないやなくて、自らやる気風を養うことだと思います。どうも最近の若い人——なんて言うともた怒られそうですけども、言われたことしかやらない。本来なら、これは家庭でしつけられるべきことだと思うのですが、それが十分でないのです、それを補うことから始めなければなりません。

上條 いまのお話を伺って、私初め役員もそうですが、創造力を育てるためにはセンター内の職員研修をやらなければいけないですね。それをやらないで研修や教育を担当しているとすれば、本末転倒している。そのようにならないためにも、研修担当者のための研修が研修センターで毎年実施されており、研修を担当する職員は必ず受講することとしております。このため、

社会人の研修として権威のある産業能率大学から講師を招聘していますが、研修センターが産業能率大学や日本生産性本部、日本能率協会並に位置づけられるまでに、創造性ある人材や組織が育つことが一つの目標と考えています。

堀越 私自身も「これはいかん」ということで、編集局にいたときよりも、いまは倍の本を読むようになりました。

第二点は、やっぱり蓄積でしょうね。蓄積するためには、ある程度楽しみながらやらなければいけないと思うんです。本を読んだり、蓄積することが楽しみになる気風を養うことが大切ですね。

第三番目は、「継続する」ということです。一日だけやったのでは効果がありませんので、テニスのコーチにもよく言われましたが、「一日一回でいいからラケットを握ってみなさい」と。それはゴルフだって同じでしょう。やっぱりクラブを一月ぶりに握ると、一日一回でいいから素振りをするのとではずいぶん違う。そ



グラウンドでのセンター研修生



空からみた研修センター

ういう気持ちでやる。

この辺が、全体としては個性的な人材を育てることにつながると思うんです。創造性ということとは、結局、個性を育てることであり、人に頼らずに自分の力でやっていくことである。組織という大事なものを守り、育て、改革していくのは個人の力、個人の集積である。その個人がだめだったら、結局、アリの一穴的に崩れちゃうわけです。だから、そういう組織をつくり上げるのは、ある意味でしっかりした個々人であるというのが四番目。

五番目に、変化の激しい二〇世紀の終わりに、二一世紀を臨みながら何をしたらいいか。この変化の中で、一番最初に上條さんがおっしゃいました先取り精神といいますが、人よりも先を見抜く、そのための準備ですね。勉強と言ってもいいのですが、そういう洞察力、先見性を養

うことが大切だ。これは個人を磨いていく間に、必ずそういう先見性というものは出てくると思うんです。そうしていけば、二一世紀は非常に希望に満ちた世紀になるであろうと思えるわけです。そういう先見性というのが、将来の幹部を養成する一番大事なことだと思えます。

## 新たな時代へ向けて

上條 先ほどご紹介しました建設省の二〇〇〇年を展望しての「国土建設の長期構想」でも、わが国経済を揺るがしている要因を受け身にとらえることなく、内在的な転換の要請として積極的に位置づけ、残された二〇世紀の期間にどれだけ積極的かつ柔軟にこれらの変化への対応を図り、新しい時代に向けての自己革新を遂げていくかという問題提起をしており、行政は受けて立つ姿勢から攻めの姿勢にかえなければいけないと言っているんです。剣道で言えば、受けて立つのは後の手ですからね。相手が面を打ってきた場合、押さえて腕をとるという後の手ですから、やっぱり先手でいかなければいけないと思うんです。

このためには、研修も時代の要請に応じた研修コースを設定するとともに、研修内容の充実を図らなければなりません。従来、国際関係への取り組み、建設事業における多機能化・情報

化への対応、行政改革の推進に伴う民間の役割重視への移行、民間活力問題、エンジニアリング化への対応、都市の居住環境、都市と農村のかかわり合い、先端技術等、かつての建設という限られた専門分野を越えた多分野の研修に、ささやかながら取り組んできております。建設事業に携わる方々に一層のマネージメント能力が求められるわけで、実践的な対応が望まれています。

実践といえば、先ほどの話のポストンにあるハーバード大学では、米国の中心となる人材を育成するため、実践的な方法を教育訓練の基本としており、研修センターでも実践的な事例研究を独自に開発して研修に導入するなど、研修ソフトの充実に努めています。

私どももこれから一生懸命勉強して研修を展覧させるとともに、堀越さんがおっしゃった職員研修、つまりセンターの役員以下の研修が大事だと思えます。先ほどお話がありましたように「すべての事業は人」からですね。人の心構え、その人自身の体制がしっかりしていなければ何もできませんから、そういう意味で、きょうお話を伺って、何らかの形で、私を初めとして、センター内部の職員の再教育を計画的にやらなければいけないと思います。

本日はお忙しい中、有意義なお話をお聞かせいただき、ありがとうございます。

# 昭和六二年度建設省関係予算の概要

## 建設大臣官房会計課

昭和六二年度予算については、去る十二月三〇日に概算が閣議決定され、現在、国会において審議中である。

わが国財政を取り巻く環境には一段と厳しいものがあり、わが国経済の着実な発展と国民生活の安定・向上を図るためには、引き続き財政の改革を強力に推進し、その対応力の回復を図ることが緊要の課題となっている。このような情勢の下で歳出面において、経費の徹底した節減合理化により、その規模を厳しく抑制するとともに、歳入面においても、その見直しを行い、公債発行額を可能な限り縮減することとされた。

この結果、一般会計予算は五四兆一、〇一〇億円、対前年度〇・〇パーセント増と緊縮型となつている。特に、国債費と地方交付税交付金を除いた一般歳出は五八年度以降五年連続してマイナスとされ、こうした中で五五年度以降抑制されてきた公共事業関係費も対前年度二・三パーセント減となつた。

建設省関係予算についても、このような厳しい状況の中で、一般会計計上の国費は前年度に比べ減少しているが、財政投融资資金の積極的活用、二分の一を超える補助率・負担率の暫定的見直し等の措置を講ずることにより、前年度を上回る大幅な事業費の伸びを確保することとしている。

### 予算の規模

昭和六二年度建設省関係予算は、事業費で一五兆九、二八一億円（対前年度一・〇九）、国費で四兆二、二六九億円（同〇・九八）となつている。

このうち、一般公共事業は、事業費で一五兆一、三三七億円（同一・一〇）、国費で四兆一、〇三七億円（同〇・九八）である。

また、建設省関係の公庫、公団等に係る財政投融资は、総額で七兆四、二五一億円（同一・一〇）となつている。

### 道路整備

揮発油税収入の一部を道路整備特別会計へ直接組み入れるほか、資金運用部資金を活用し、道路特定財源の全額を道路整備に充当することとしている。この結果、道路整備予算の国費は、一般会計ベースで一兆七、四〇四億円（同〇・九七）となつているが、特会ベースでは二兆一、五八四億円（同一・〇一）となり、事業費五兆七、五三二億円（同一・〇九）を確保している。

- (1) 高速自動車国道から市町村道に至る道路網を計画的に整備する。
- (2) 東京湾横断道路および明石海峡大橋の建設を推進するとともに、新たに民間および地元自治体の協力を得て、伊勢湾岸道路の建設に着手する。
- (3) 高速自動車国道に対する国の助成措置の強化を図るとともに、高速自動車国道、都市高速道路および本州四国連絡橋等の建設の推進を図る。

### 治山治水

昭和62年度建設省関係予算総括表

1. 事業費・国費総括表

(単位：百万円)

事 項	事 業 費			国 費			備 考
	62年度 (A)	前年度 (B)	倍 率 (A/B)	62年度 (C)	前年度 (D)	倍 率 (C/D)	
道 路 整 備	5,753,190	5,302,308	1.09	( 2,158,378) 1,740,376	( 2,136,234) 1,787,568	(1.01) 0.97	1. 国費欄上段〔 〕書は、各特別会計国費である。  2. 事業費欄上段〔 〕書は、住宅金融公庫及び民間都市開発推進機構(仮称)を除いた計数である。  3. 本表は、北海道開発庁、沖縄開発庁及び国土庁計上の建設省関係分を含んだ計数である。
一 般	3,496,766	3,279,412	1.07	—	—	—	
有 料	2,256,424	2,022,896	1.12	—	—	—	
治 山 治 水	1,519,121	1,474,094	1.03	851,601	863,795	0.99	
治 水	1,415,917	1,370,575	1.03	( 797,313) 795,872	( 808,747) 807,547	(0.99) 0.99	
海 岸	44,663	45,058	0.99	26,338	26,857	0.98	
急 傾 斜 地 等	58,541	58,461	1.00	29,391	29,391	1.00	
都 市 計 画	1,625,498	1,476,957	1.10	763,325	776,444	0.98	
公 園	224,740	219,229	1.03	87,029	88,693	0.98	
下 水 道	1,231,864	1,167,869	1.05	656,627	671,377	0.98	
市街地再開発等	168,894	89,859	1.88	19,669	16,374	1.20	
住 宅 対 策	6,235,904	5,494,280	1.13	748,352	756,711	0.99	
一 般 公 共 事 業 計	[10,261,369] 15,133,713	[ 9,651,109] 13,747,639	[1.063] 1.10	4,103,654	4,184,518	0.98	
災 害 関 係	62,090	81,705	0.76	46,607	62,561	0.74	
公 共 事 業 関 係 計	15,195,803	13,829,344	1.10	4,150,261	4,247,079	0.98	
宅 地 対 策	642,880	669,900	0.96	1,778	1,790	0.99	
官 庁 営 繕	32,609	28,463	1.15	20,620	21,018	0.98	
建 設 行 政 経 費	56,761	53,204	1.07	54,249	51,563	1.05	
計	732,250	751,567	0.97	76,647	74,371	1.03	
合 計	15,928,053	14,580,911	1.09	4,226,908	4,321,450	0.98	

国費八、五一六億円(同〇・九九)、事業費一兆五、一九一億円(同二・〇三)を計上している。

(1) 新たに昭和六十二年度を初年度とする第七次治水事業五ヶ年計画を策定し、治水施設の整備および水資源開発を計画的に推進する。

(2) 緊急養浜事業の実施等により海岸事業を推進するとともに、急傾斜地崩壊対策事業及び雪崩対策事業を推進する。

(3) 災害対策の強化を図るため、新たに災害関連緊急事業を創設する。

**都市計画**

国費七、六三三億円(同〇・九八)、事業費一兆六、一五五億円(同二・〇〇)を計上している。

(1) 公園、下水道等の都市基盤施設の整備を推進するとともに、都市の再開発を強力に推進する。

(2) 地方都市における民活型都市開発プロジェクトを促進するため、民間都市開発推進機構(仮称)を設立し、同機構に対し都市開発資金等による無利子貸付け等を行う。

(3) 優良なプロジェクトに対し必要な助成を行うことにより都市再開発を促進するため、市街地再開発緊急促進事業および都市拠点開発緊急促進事業を創設する。

(4) 市街地再開発事業等に関連して必要となる公共施設を先行的かつ集中的に整備する都市再開発関連公共施設整備促進事業を創設する。

## 2. 財政投融资計画等総括表

(単位：百万円)

資金区分 区 分	財 政 投 融 資			自己資金等との再計		
	62年度 (A)	前年度 (B)	倍率(A/B)	62年度 (C)	前年度 (D)	倍率(C/D)
住宅金融公庫	4,164,000	3,848,000	1.08	4,633,256	3,884,894	1.19
住宅・都市整備公団	864,700	848,600	1.02	1,567,455	1,655,132	0.95
小 計	5,028,700	4,696,600	1.07	6,200,711	5,540,026	1.12
日本道路公団	1,774,200	1,530,700	1.16	3,295,695	2,933,623	1.12
首都高速道路公団	210,400	166,400	1.26	457,629	404,605	1.13
阪神高速道路公団	178,100	153,300	1.16	330,193	297,334	1.11
本州四国連絡橋公団	164,700	136,100	1.21	330,041	286,778	1.15
東京湾横断道路株式会社	2,200	1,300	1.69	10,452	4,626	2.26
小 計	2,329,600	1,987,800	1.17	4,424,010	3,926,966	1.13
都市開発資金融通特別会計	51,900	39,900	1.30	90,323	68,700	1.31
日本下水道事業団	12,900	4,700	2.74	14,731	5,071	2.90
民間都市開発推進機構(仮称)	2,000	—	—	19,150	—	—
合 計	7,425,100	6,729,000	1.10	10,748,925	9,540,763	1.13

- (注) 1. 住宅・都市整備公団  
2. 本州四国連絡橋公団  
3. 民間都市開発推進機構(仮称)

上記のほか、鉄道分として、財政投融资800百万円(前年度700百万円)、自己資金等との再計1,752百万円(前年度1,474百万円)がある。  
上記のほか、鉄道分として、財政投融资59,200百万円(前年度74,100百万円)、自己資金等との再計114,799百万円(前年度141,802百万円)がある。  
「民間都市開発の推進に関する特別措置法」(仮称)により指定される法人であり、上記のほか、港湾再開発分として、財政投融资300百万円、自己資金等との再計1,150百万円がある。

### 住宅対策

国費七、四八四億円(同〇・九九)、事業費六兆二、三五九億円(同二・二三)を計上している。

(1) 公的住宅建設戸数は六二万二、八二〇戸で、うち公営住宅四万九、〇〇〇戸、公庫住宅五二万戸、公団住宅二万五千戸である。

(2) 公庫住宅について、無抽選方式による貸付を継続するとともに、貸付限度額の引上げ、二世帯承継償還制度の改善等制度の拡充を行うほか、都市・田園複合居住用住宅に対する融資制度を創設する。

(3) 福祉政策との密接な連携の下に、高齢者の生活特性に配慮した住宅の供給を促進する「シルバーハウジングプロジェクト」を創設する。

### 宅地対策

国費一八億円(同〇・九九)、事業費六、四二九億円(同〇・九六)を計上している。

(1) 住宅・都市整備公団の宅地開発事業として、一万八、四三二ヘクタールを施行する。

(2) 住宅金融公庫の融資枠として、取得五〇〇ヘクタール、造成一、〇〇〇ヘクタールを確保する。

### その他

(1) 官庁営繕について、官庁施設の集約・合同化等を推進する。

(2) 建設行政の向上に資するため、各種の調査等を引き続き実施する。

(3) 国際居住年事業を実施するとともに、「国際花と緑の博覧会」の開催準備を推進する。

*Foresight and Imagination*

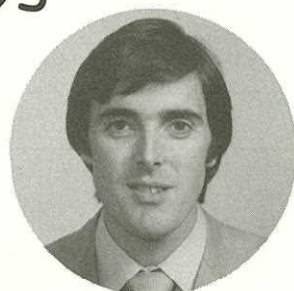
## 先見性と構想力



ヒュウ・タイラー

**Huw Tyler**

国際協力研修講師



It was in August 1981 that I first went to the Zenkoku Kensetsu Kenshu Center. I had not been in Tokyo very long and was still uncertain of my way around the metropolis, Prior to this assignment I had always taught in the centre of Tokyo usually in office blocks located in busy commercial centres.

So, you can imagine my delight as I headed out along a route generously populated with trees, grass and quite a few tambo. As I boarded the simple, 2-car Seibu/Tamako line train I was expecting to be brought back to reality by getting off at some ultramodern new town, filled with ultramodern high rise buildings. When I realised that the Z.K.K.C. was set in spacious grounds I felt so relieved.

The fact that the grounds of the Z.K.K.C. comprise not only of tennis courts and a baseball ground but also a large, green field which was a marvellous place for simply taking a walk, may not seem of great significance. However, I think such an environment is extremely valuable as it helps students to relax and to consider the relationship between their study, the natural world, society and anything else of importance. Through such contemplation I believe we can get a sense of perspective.

The environment at the Z.K.K.C. is certainly conducive to learning but that alone is not enough to ensure a fruitful course of study for students. It is normally very hard to study a foreign language so students need constant encouragement and help. Teachers have always been assisted with this by the staff of the Z.K.K.C.. They look after the needs of both students and teachers while at the same time trying to create a friendly atmosphere between them so that both teachers and students can work in a relaxed and uninhibited style. It is quite



usual for members of the staff to drop in on a class but their presence is supportive and usually results in some constructive suggestions.

One of my most treasured memories is of the evening of June 15th, 1984. I was due to teach that day at the centre but unfortunately was unable to do so. As it was the last day of the course I went along in the evening to say good-bye to the students. When I arrived I was greeted by all the students, teachers and members of the staff. They gave me presents and a joyful party ensued. The reason for the celebrations was that my wife had given birth to our first child. Everything was organized in just a few hours which, I feel, is a measure of the wonderful goodwill and sincerity of both the students and staff at the centre.

Over the six years I have taught at the Z.K.K.C. the courses have been continually changing. Whatever methodology is adopted the use of English in a classroom is bound to be slightly artificial. To try and replicate more natural conditions for speaking English “study trips” were introduced. Basically, these trips involve a class and its teachers going to the Kensetsu Special Training Centre in Izu for a weekend and communicating in English for whatever purpose arises. Teachers and students travel together, eat and drink together, go sightseeing and so on. The impetus for this innovation came from

私が、初めて全国建設研修センターを訪れたのは1981年(昭和56年)8月であった。まだ東京滞在期間もそんなに長くなく、首都の道に不案内で、都心の繁華な商業中心地にあるオフィス街で教鞭をとっていた頃であった。

そんな時に、草木、田圃に囲まれた道を辿ってセンターに行くことになった私の喜びを想像していただけたらと思う。それでも、2輛連結の飾り気のない西武電車に乗り換えた時は、電車を降りたら、高層ビルが並ぶ超近代的な新しい町という現実に戻ってしまうのではないかと思っていた。研修センターが広々とした土地に位置していることが分かり、ホッとするものを感じた。

研修センターの周りには、テニスコート、野球場、広い緑地があり、ただ歩くだけでもすばらしい場所であった。この環境は、研修生をリラックスさせ、彼等の勉強、自然界、社会その他重要な事柄とのかかわり合いに考えを及ぼさせるのに非常に価値あるものと思う。ここで沈思黙考することによって、人は物事を見通す力を得ることができると信ずる。

研修センターの環境が学びに資することは間違いないところであるが、研修生が実りある成果をあげ得るのは、それだけによらないことは勿論である。

外国語を学ぶことは通常なかなか難しく、研修生にとっては継続的な刺激と助力が必要であるが、研修センターのスタッフが英語講師達を援助して、講師と研修生の二一に答え、かつ英語講師・研修生が親密な雰囲気をつくれるよう努めてくれるので、英語講師も研修生もリラックスし、そして何にもとらわれない姿で勉強することができる。スタッフがクラスに顔を出すことがよくあるが、それによってクラスが助けられ、建設的な示唆が得られるのが常となっている。

the centre and indicates its desire to develop as broad an educational training as possible, exemplifying not only the technical but the humanistic side of learning.

Study trips are one of a number of developments in the language training course but the important question is "Is the course successful?" I would definitely say "Yes". In one month the improvement in most students ability to communicate in English is often astounding. When a student can forget his natural phobia about foreigners and foreign languages he really can make startling progress. I attribute this to the fact that:

- a) The course is residential
- b) The course lasts 1 month (although the longer the exposure to English the better)
- c) The students hardworking attitude.
- d) The support students give each other.
- e) The support and concern the centre shows for both teachers and students.
- f) The suitability of the course to the needs of the students.

To further the last point I would say the basic aim of the course is not only to improve the linguistic knowledge and ability of the students but also to develop a human interest in people of another race who speak a different

私が、最も大事にしている思い出の一つは、1984年(昭和59年)6月15日の夜のことである。その日、私は研修センターに教えに行く日であったが、都合で行くことができず、しかし課程の最後の日であったので、研修生に別れを告げるため、夕方にセンターに出かけた。私がセンターに着いた時、研修生、センターのスタッフ、他の講師達から歓迎を受け、プレゼントが送られ、楽しいパーティがそれにつづいたのである。このお祝いの理由は、私に初めて子供が出来たからであった。このセレモニーは、わずか2~3時間で計画されたと思われるが、これは研修生諸君とセンターのスタッフのすばらしい好意と真情を示したものであった。

6年以上研修センターで教鞭をとってきたが、この間、英語研修の内容は継続的に改善されてきている。どの方法論をとっても、やや模擬的な面が出ることになるが、さらに自然な状況を写し出すため、実習旅行が導入された。この旅行で、研修生と英語講師は、研修センターの伊豆特別研修所に行き、この間、旅行、食事、観光などあらゆる目的を果たすため、英語でコミュニケーションする。この新機軸は研修センターによるもので、研修センターが、できるだけ教育を広い視野で展開させようと望んでいることを示しており、研修センターにおける学習が技術的な側面のみでなくヒューマニスティックな側面をもっていることを例示している。

この英語研修の成功度について、私はイエスと断言することができる。1ヵ月間の研修後、研修生の英語能力の向上は屢々驚異的でさえある。研修生は外人コンプレックス、外国語コンプレックスを乗り越えて、すばらしい上達をする。私は、これを次の事実によるものと思う。

language. This should constitute the prime motivation for students to actually practise and use a foreign language. Without this desire the linguistic value is merely abstract and without purpose. I feel up to now the course has been successful but still it could be improved.

The efforts of everybody connected with the Z.K.K.C. contribute to a course characterized by its enthusiastic spirit and energy. However, the flame which has been lit can easily fade and die. Alas the course is short and without constant practise the students ability in English will quickly lose its shine. Students must be urged to continue their study after completing the course. There are now many opportunities for private study although the guidance of a trained teacher is probably more interesting. Of course the ideal way to study is by going abroad. I am happy to say that the director of the Z.K.K.C., Mr. Yamachi, has already done this and is now working hard to find participants to study on special summer courses conducted by foreign universities & institutes.

The Z.K.K.C., guided by people with such foresight and imagination, is sure to grow as an institute of true education and as such provide a tremendous service to the construction industry as a whole.



- a) 本コースが全寮制であること。
- b) 1ヵ月間英語にさらされていること。
- c) 研修生の勤勉さ。
- d) 研修生の相互支援。
- e) 研修センターの講師、研修生に対する支援ならびに関心。
- f) 研修コースが需要に適合していること。

上記の最後の項目について演釈したいのは、本コースの基本的目的が、単に研修生の英語能力を改善するためでなく、異なる言語を話す他民族にヒューマンな関心を発展させていることである。これが、研修生に外国語を勉強し、使おうという基本的な動機を形成させている。これなしには、語学の価値は抽象的で無目的なものといえる。

本コースは、今まで成功してきたと思うが、さらに改善されるであろう。熱意とエネルギーによって特徴づけられたこのコースには、研修センターに関係している全ての人々の努力が貢献している。

けれども、一度ともされた燈火は消えやすい。研修期間は1ヵ月であるが、受講後継続的に学習をしないと、研修生の英語能力は早く光を失うことになるので、勉強を継続しなければならない。訓練された先生の指導の方が興味深い、現在では個人的な勉強の機会も多い。もちろん、理想的な勉強方法は外国に行くことである。研修センターのスタッフが自らこれを実行し、それに引き続いて、海外における大学での集中研修を開催すべく努力していることは、この意味で喜ばしいことである。

このような先見性と構想力のある人々により運営されている全国建設研修センターが真の教育機関として発展し、建設事業に全体として貢献していくことは確かなところである。

# 研修センターに望むこと

## 行政管理者セミナーに参加して

米倉安雄

(日本下水道事業団  
広報課長)

昨年八月も末のこと、はからずも建設行政管理者セミナーに参加する機会が与えられた。地方自治体本庁課長補佐以上、公団公社等本社の課長等の職員を対象にしたセミナーである。

この研修が、晩夏にセツトされているのは、対象となる管理者たちが、年中で最も職場を抜け出しやすい時期を考慮してのことであろう。だが、私には、正直なところ、なぜ残暑厳しいこの時期に、という思いが先に立って、志気があがらなかつた。二十年も前の夏、ある研修機関の全寮制の研修を思い出すのである。夜、薄暗く蒸暑い宿泊居室。網戸があるのにどこからか侵入して来る蚊。にじむ汗をタオルで拭いながらの自習。寝返りを打つにも、二段ベッドであるため、下段に寝ている同僚に気兼ねしなければならぬ。

今回の研修の意義も目的も十二分に理解しているつもりであったが、そんなわけで、夏の全寮制研修には、どうも気乗りがしなかつたのである。

だが、いよいよ入所の日、五八年末に完成した建設研修第二会館に入って驚いた。「夏の全寮制研修は不快指数百パーセント」という私の思いは、全くの杞憂であった。教室は勿論のこと、かなり高度な宿泊居室、娯楽室等諸施設に、空調等電気、機械設備が完備している。ほどよく意匠をこらした八二平方米もある大浴場で、のびのびと入浴を楽しむことが出来る。まるでどこかの高原にあるリゾート施設のような。清潔で健康・快適な環境の中で、研修生活がエンジョイできるのである。

研修事業も、当然ながら財的・人的な制約が

ある。いきおいカリキュラムの実行が優先し、宿泊居室等関連施設が粗末なままで、事業主体も研修生も我慢する時代が長く続いた。

全寮制研修がその効果を十分にあげるためには、宿泊居室等関連諸施設の完備が不可欠であることは、論を待たない。研修センターへの要望は、と問われて、真先に関連諸施設をとりあげたのは、財的制約の厳しい中では、これらの整備はやむなく後回しにされるからである。

だが、今や研修センターでは、洗濯用粉石けんから乾燥機まで備え付けるまでになった。まずは「諸設備完備」とうたってよいのではないか。問題は、このグレードを落さないよう諸施設・設備のメンテナンスに十分な配慮をしてほしいのである。これが第一の要望である。

次に「建設行政管理者セミナー」参加の印象



建設研修第二会館

を足がかりに、研修内容についてもふれてみたい。

当セミナーの参加者は、地方自治体、政府関係機関等の中間管理職である。建設行政の基本施策をはじめ課業実務に至るまで広範な情報が、経常的またはバイ・チャンスにいくらでも入るポジションにある。ゆえに六日間という限られた時間内のセミナーで、建設行政に関する直接的な教科目は組まなくてもよいのかもしれない。ほしいのは、中間管理者として必要な知識情報の交換であり、意志決定過程に対する認識であ

る。当セミナーの教科目「予測の建て方」「公共政策の手法」「交渉力」米人法律家による「契約社会における法律と日本の義理」（前号「研修シリーズ」にて要約掲載）そして「ハーバード・ケースメソッド」など、別に胡麻をするつもりはないが、注文のつけようがないのである。

実際、われら政府関係機関の中間管理職に最も要求される能力の一つは、外に対してはそれぞれ主体制が確立している国、地方自治体、関係公的機関、住民等との間に立ち、内においては上部・関連部門との間に立ち、交渉しつつ調整を図り得る能力であろう。民間企業の職員であるならば「交渉・調整とは、契約書に当方の利益をできる限り盛り込むことである」といい切れるのだろうか、私たち政府関係機関職員は、そうはいかない。今後、ますます交渉・調整が求められる世にあって、中間管理職の交渉・調整力を養うのに現行のカリキュラムは有効である。このままの方針で、その内容を一層充実させていただきたいというのが、第二の要望である。

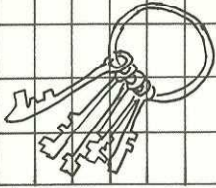
次に、第三の要望として、カリキュラムに「自己管理」に関する単元を加えてほしい。中間管理職にストレスは多い。先に述べた交渉・調整に神経をすり減らし、不眠や抑うつ、焦燥、食欲不振、体重減少、そして死の誘惑など、管理職であれば一度は誰れもが体験している症状であると、その筋の専門家はいう。八年程前、人

事院主催の管理者セミナーで「自己管理」に関する心理学者の講義を受けたことがあったが、参加者の間では好評であった。当セミナーにも交渉・調整力を養う教科目とあわせて、管理者のための精神衛生または自己管理に関する教科目を設けていただければ、これに過ぎるようことはない。

研修センターが、建設省における建設研修行政の充実に協力して、建設大学の補完的役割りを果たす意義は大きい。究極的には建設行政に寄与することを目的として、国、地方職員、公団公社等職員、また、建設業界職員に広く研修の機会を与えていることによる、これら職員ひとりひとりのモラル向上に及ぼす影響は図り難い。制約ある中で無理な要望であるかもしれないが、建設行政に携わる職員全員が、機会均等に受講できるように研修対象のなお一層の拡大をお願いしたい。これが第四の要望である。

研修センターは、今年で創立二五周年を迎えられたと聞く。二一世紀に向けて新しい時代の国土建設に携わる人づくりのために、建設研修行政の重要な補完的役割りを担う全国建設研修センターに向ける、建設行政関係職員、とりわけ、地方自治体・公団公社等職員の視線は熱い。私は、研修センターにおける研修業務の一層の充実発展を期待してやまない者の一人である。

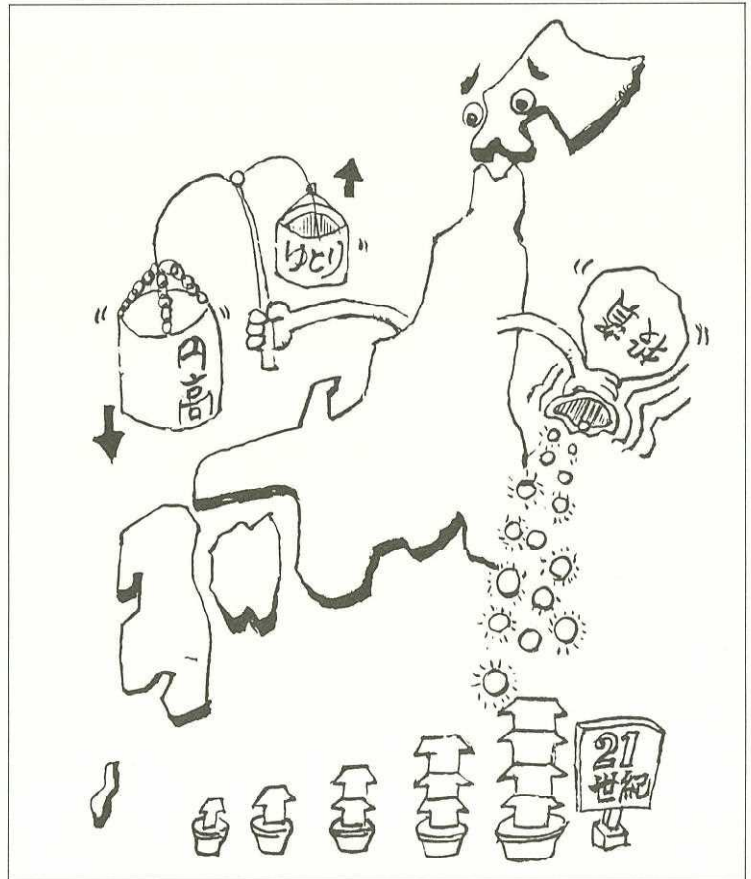
# 地価の公的評価制度



豊かさ論議がさかんである。最近の円高による数字の魔術はあるものの、日本の一人当たりGDPでアメリカを抜き、日本は世界一豊かな国となった。明治以来、欧米を目標にキャッチアップにまい進してきた日本にとってまさに慶賀すべきことであろう。しかし、国民の大部分がその豊かさを実感しているであろうか。確かに、衣食については満足している人は多いだろう。消費の多様化、差異化に応じいろんなものもあふれている。半世紀前には、食が満ち足りていない人もいたことを思えば、まるで同じ国にいるとは思えないに違いない。

結局、豊かさが実感できない点は、ゆとりのなさではないだろうか。住宅も狭ければ、余暇を楽しむ時間もない。行楽地に行っても混雑していてリフレッシュどころではない。余暇のあり方については、各々の意識のあり方に規定される場所があるので、いちがいにいえないが、居住空間のゆとりのなさについては、コンセンサスがえられるのではないだろうか。

昭和四〇年代前半には、全国ベースで戸数が総世帯数を上回り、住宅の量的充足は一応達成された。昭和四〇年代後半には、全都道府県で戸数が総世帯数を上回っている。その後、居住環境の向上をめざし、量から質への住宅供給へと転換していった。このように、



住宅についても確実に向上は図られてきている。しかし、まだそれは、豊かな段階にまでは至っていない。今後、最も努力を傾注すべき領域は住宅なのであろう。これが解決したときに、日本は真に豊かな国になっていることであろう。

このように、住宅問題を解決し居住環境のよい所に住めるようになるには、絶え間ない投資努力が必要である。それは、投資余力の

ある今のうちにやっておかねばならない。歴史をひもとけば、一国が繁栄を極める期間はせいぜい三〇年程度である。日本もおそらくその例にもれないだろうし、もっと短いかもしれない。それを考えると、二一世紀までのこの一〇年余がもっとも重要な時期であろう。この期間に、国土づくりを行い、次代へ豊かな生活を引き継いでいくことがわれわれの義務であろう。

## 地価公示

地価公示法に基づき設置された土地鑑定委員会が、毎年一回、都市計画区域内の標準地における正常な価格を判定し、これを官報によって公示すること。

地価公示の目的は、一般の土地取引価格に對して指標を与え、また公共の利益となる事業の用に供する土地に対する適正な補償金の額の算定等に資し、もって適正な地価の形成に寄与することである。地価の公示は、相当

数の標準地を選定し、その価格について行うこととされており、この標準地は、「自然的及び社会的条件からみて類似の利用価値を有すると認められる地域において、土地の利用状況、環境等が通常と認められる一団の土地」と法により定められている。その選定は、土地鑑定委員会が行う。

地価公示の対象区域は、「建設省令で定める都市計画区域（都市計画法第四条第二項に規定する都市計画区域をいい、国土利用計画法第十二条第一項の規定により指定された規制区域を除く。）」において実施することとされている。この対象区域は、昭和四四年法制定

以来市街化区域において年々拡大されてきたが、昭和四八年の法改正により都市計画区域に改められ、さらに、昭和四九年国土利用計画法の制定に伴い、同法の規制区域は除くこととされた。

対象区域における標準地の設定は、都市計画区域を市街化区域、市街化調整区域、その他と区別し、それぞれ約1km<sup>2</sup>あたり一地点、約20km<sup>2</sup>あたり一地点、一市当たり三地点の割合で行なわれている。

公示される標準地の価格は、毎年一月一日における単位面積当たりの正常な価格とされている。この正常な価格とは、土地について、自由な取引が行われるとした場合におけるその取引において、通常成立すると認められる価格であり、当該標準地に建物その他の定着物がなく、かつ、使用収益を制限する権利の存しないものとしての価格である。

正常な価格は、土地鑑定委員会が二人以上の不動産鑑定士または士補の鑑定評価を求め、その結果を審査し、必要な調整を行って判定し公示される。

公示は官報によって行われるが、関係市町村長等に対し、公示事項のうち、当該市町村が属する都道府県に存する標準地に係る部分を記載した書面および図面が、土地鑑定委員会より送付され、一般の閲覧に供することとされている。

住宅地の圏域及び地方別平均価格

(単位：円/㎡)

圏域及び地方別	平均価格	指数
東京圏	216,900	100
大阪圏	173,900	80
名古屋圏	99,600	46
北海道地方	43,000	20
東北地方	54,300	25
関東地方(東京圏を除く。)	55,000	25
北陸地方	74,500	34
中部地方(名古屋圏を除く。)	76,400	35
近畿地方(大阪圏を除く。)	79,100	36
中国地方	73,300	34
四国地方	83,100	38
九州・沖縄地方	64,200	30

(出典) 昭和61年地価公示



# 地価の公的評価制度

## 最高路線価

路線価とは、国税庁が相続税や贈与税を課税する際の基準とする、主要道路に面した土地の評価額である。全国十一の国税局と沖縄国税事務所が、それぞれ「土地評価審議会」の意見を聴取して決定する。最初に都道府県庁所在地の最高路線価を決定、これを頂点に周辺の路線価（全国で約十二万地点）を決める。

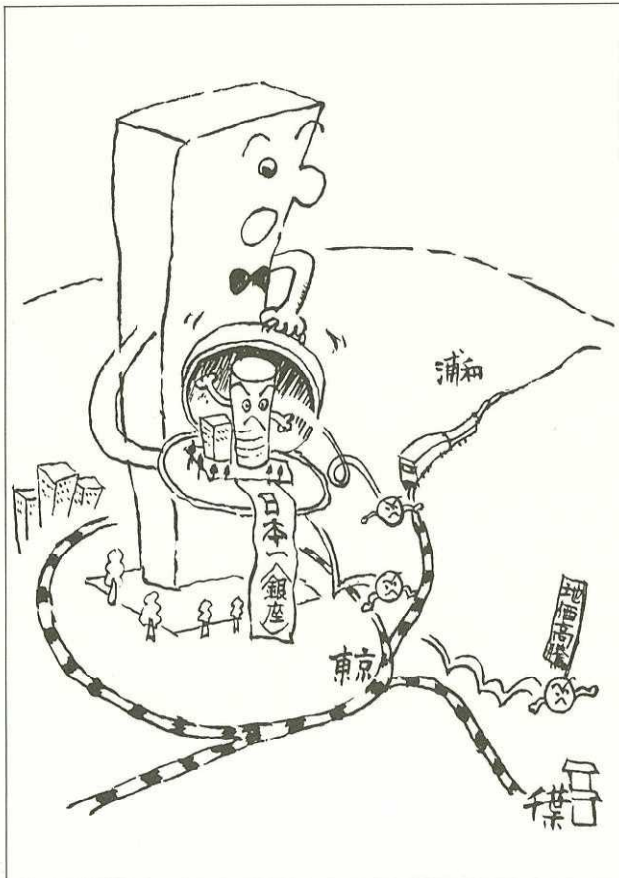
地価の暴騰が続いた昭和五〇年、五一年は急激な増税を回避するため、上げ幅をゼロに抑制、国土庁の公示価格に比べ路線価は五〇%まで低下した。国税庁は公示価格の七〇%が妥当なラインと判断、五二年以降、水準是正を加えている。毎年各都道府県庁所在地の最高路線価が新聞紙上で発表されているが、その価格と順位は、ある意味で現在の県都の活力を示す指標として注目されている。

六一年度の最高は東京都中央区銀座五丁目鳩居堂前銀座中央通りで、三・三平方メートル当たり二七九万四〇〇〇円、前年より三七・八%も上昇した。銀座は新宿を押さえて一五年振りに日本一にかえり咲いた。

六二年度も最高は鳩居堂前銀座中央通りで三・三平方メートル当たり五〇一六万円と前

年に比べ七九・二%上昇した。大幅上昇の背景には、国際的な知名度に加え、この一帯のビル用地が希少になったなどが考えられる。六二年度は東京、大阪、横浜など大都市中心部の高度商業地が昨年の二倍以上という、大幅なアップ率で上昇し、その高騰の波が千葉、浦和など周辺都市にまで及んでいるのが特徴である。さらに東京圏に限っては、都心部の高騰が二段階、三段階の「玉つき現象」で周辺に波及し、都心部から多摩地区の一部まで急上昇エリアが拡大、その波は住宅地まで巻き込んでいる。

国税庁は、土地にかかる相続税が他の資産とバランスを欠くことがないよう、路線価を引き上げる際、地価上昇分に加え評価水準を高めるための是正をしている。ところが今年も目標としている公示価格の七〇%（適正評価額）を達成することはできなかった。（今年路線価は公示価格の五八・六%）この要因のひとつとして、東京圏を中心にあまりに地価上昇が激しかったため、水準是正がほとんどできない地点も多かったという事情がある。





固定資産評価額

固定資産税の納税義務者は毎年一月一日賦課期日)現在において、固定資産課税台帳に所有者として登録されている者とされており、課税標準は自治大臣の示す「固定資産評価基準(昭和三八年一月二五日号外自治省告示第一五八号)」によって定められた手続きにより評価された適正な時価とされている。

土地、家屋については基準年度(昭和三三年度から起算して三年目毎の年度)直近は六〇年度)ごとに賦課期日現在の価格を評価し、評価台帳に登録される。これが原則として三年間据え置かれ、課税標準とされる。第二、三年度の賦課期日において、地目の変更、家屋の改築や損壊等の事情及び市町村の廃置分合、境界変更があつたりして、基準年度の価格を据え置くことが不適当な場合は、その土地、家屋に類似する土地または家屋の基準年度の価格に比準する価格で課税台帳に登録されたものが課税標準とされる。

「固定資産評価基準」は土地については売買実例価格を、家屋については再建築価格を、また、償却資産については取得価格を基準として、それぞれ評価する方式を定めている。売買実例価格を基準とする評価方法は、売買

宅地の1平方メートルあたり平均価格

(単位:円)

	57年	58年	59年	60年
商業地区	69,783	69,342	69,078	81,780
大都市	183,586	183,613	183,658	219,712
住宅地区	20,966	20,779	20,601	24,849
大都市	47,375	47,136	46,977	56,132
工業地区	18,156	17,995	17,950	20,804
大都市	40,764	40,679	40,553	46,279
村落地区	3,534	3,501	3,506	4,360
大都市	9,713	8,885	8,892	11,610
特殊地区	13,619	13,508	12,303	14,598
大都市	114,924	114,969	114,962	141,787
計	14,394	14,231	14,115	17,136
大都市	54,482	54,180	53,925	64,662

(資料) 自治省税務局「固定資産の価格等の概要調査」による。

のあつた土地のうち評価対象地と同類似の土地とについて、その価格構成要素や時点等を比較考量して評価対象地の適正な時価を求むる方法である。

土地の評価替え作業は、評価替えの前々年の七月一日を事実上の基準日とする標準地お

よび基準地価格の調査からスタートする。基準地価格の調整に当たっては、基準地周辺における売買実例を基に、相続税の最高路線価の付設状況や地価公示価格等他の公的評価の状況等に見られる地価動向等を総合的に勘案して行っている。

## 現在の管理の弱点を発見

高橋 慎

(日重建設株)

今回の実行予算研修に参加して、企業としての自社の現在の位置づけが分かり、情報不足、労務管理などの弱点を発見した気持ちでいっぱいだ。これまでは、経営がきびしいといっても予算に甘さがあったのではないかと、足りない、足りないではなく、努力が足りな

## 改善、コストダウンの 余地をみつける努力

牧野 哲明

(須山建設株)

現場において実行予算を組んでみても非常に厳しく、項目ごとに割付けて何とか数字の上で、利益を出そうとしているのが現状である。果たしてこれで本当に良いのか？、究極まで検討したコストなのか、いつも疑問を持ったまま仕事に入ってしまった。

研修を受けてみて、小さな仕事でも工夫、努力、情報等によりまだまだ改善、コストダウンの余地がいくらでも見つけることが可能

ったのではないかと、という反省にせまられた。これからの時代は、国際情勢、社会状況、企業環境をみつめながら、管理運営を考えていかなければならないだろう。そのためには、本研修で学んだデータの活用、VE手法の活用によって、自社のかかえる問題を現場の仲間達に理解してもらうことができるのではないかという気がしている。

「不況は企業の進歩なり」という言葉を何かの本でみたことがある。いま貴重な三日間の研修会に参加できたことを感謝している。

だという意識が必要だと思った。

今の建設業の中で生き残っていくには、こうした感覚を持っている者が強く、努力しない者は去っていくしかないと考えられる。

この研修を機会に、学んだことを日々の仕事に生かしていき、活気のある職場づくりにしたいと思う。

## 一歩進んだ予算管理

梅崎 俊雄

(多田建設株)

私は、これまで建設工事の予算管理で種目別の節減計画、実施等をやっていたが、この

研修の内容は、一工事のトータルで予算枠を決め、VE活動をするという一歩進んだ予算管理だと思う。これからは、実行予算内で作業をするということだけではなく、今回の研修で覚えたVE手法の活用によって、利益の先取りをしながら管理していきたい。

しかし、三日間の研修ですべてを修得することはむずかしく、今回の教材で勉強し、くり返し考えてゆくことで、実行予算管理を自分自身のものと思っていきたい。

## 今後、VE手法の 全社的展開を

植木 正太郎

(奈良建設株)

まず、このような研修会に参加し、ひじょうに感激している。実行予算を作成し、運用する業務にたずさわる私にとって、VE手法を学べたことは、今後の仕事を進める上で、たいへんプラスになった。

ただ、今後VE手法を活用して仕事に反映させていくには、日々の努力を重ねながらVEの有効性を全体的に展開させていくことが重要であろう。「VEなくして利益の向上は望めない」というような危機感を全社員も持って、はじめてVE活動が前進すると思われる。そういう意味で、今後このような研修会

をもっと多く開催し、多くの社員に伝えてほ

しいものである。

### ほかでは得られない体験

澤田 三雄

(伊藤建設株)

私は、会社では積算業務を担当しており、大いに興味をだいて研修に参加した。ふだんは実行予算を検討し、修正させている立場にあるが、研修を受けて、現在当社で採用している方法が最良なのかどうか疑問を感じた。

今回学んだV E手法を用いた原価低減等は、十分に活用できることが分かったので、さっそく社内にも持ち帰り課員と協議し、今後の実行予算のあり方を考えたい。

なお、そのほかよかったのは、演習の時間にお互い組織の違う者同士が意見を出し合い、結論を導きだすなど、よそでは得られない体験をしたことである。今回の研修は、学生時代を思いだし、苦しいばかりでなく楽しくもあった。

### 実行予算を勉強していく契機に

安松 幸雄

(小松建設工業株)

今回の研修は、演習を通じた討論の場として、そして他社の人達との共同生活、コミュニケーションの場としても、有意義なものとなった。講義は、実行予算の基礎から始まり、原価低減のためのV E手法、事例研究とわずか三日間の研修ではあったが、中身の濃いものであったと思う。内容の一部に理解できないところもあったが、受講を機に今後、実行

予算を勉強するためのきっかけとし、日常業務の場で活用するように努力したい。

今後もこのような研修の場に参加したいと思っている。

### 地方業者には最良の研修

久保 宏蔵

(川中島建設株)

私は、研修センターにお世話になるのは今回の実行予算研修で四回目になる。ここに来るたびに他社の友達ができて、いまだに手紙、電話等で連絡をとり合っている。寝食を共に

し、またグループごとに課題討議をする。こんな生活が連帯感を生み、良き友をつくれる場となっているのではないかと思う。

今回は、わずか三日間の研修ではあったが、内容は時代の先端を行っているような感じがする。V Eとは、私達、地方の業者ではあまり聞きなれない言葉である。会社に帰ったら、さっそく教えて活用したいと思う。

日程	午 前	午 後
	教 科 目	教 科 目
第1日	実行予算をめぐる 基本事項	実行予算の実務事項 実行予算と実績の情報化
第2日	実行予算における 原価管理とV E 管理技術の考え方 施工V Eのやり方 — 事 例 —	実行予算における V Eの使い方 — 演 習 —
第3日	役に立つ実行予算はこう やってつくる — 事 例 —	役に立つ実行予算はこう やってつくる — 事 例 —

(注) 感想文の標題は編集部でつけたものです。

# 戸田建設の社員教育

## 渡辺 行雄

(戸田建設㈱  
人事部 教育課長)

### はじめに

当社では、全社的な社員教育について、その方針、計画、実施および評価を教育委員会にて審議の上、常務会の決定をまけて実施している。

当社の階層別研修は、昭和四一年より開始した。それまでの社員教育はというと、新入社員教育が中心で、入社以降の研修は各部門に委ねられている状況にあった。

当時、年々増加してきた若手社員に対して社員としての質を高め、

バラツキを少なくするため、統一した考えのもと、彼等を指導、育成していく必要があった。彼等の大半が現業部門に所属していたため、まず作業所長に的を当て、作業所長としての役割、立場について改めて認識させるとともに、部下の指導、育成について学び、職場で生かしてもらうため、作業所長所修から開始した。

これに引続き、管理者研修として、課長研修および主任研修を実施している。一方、若手社員から研修に対する要望が出てきた。これにこたえて、昭和四五年より中堅

社員研修を実施、作業所長研修を中核に教育が体系的に行なわれるようになってきた。

昭和五六年、当社の百周年記念事業の一環として、研修センターを建設したのを機に、従来の研修体系および研修内容の見直しを行い、現行の体系とした。

### 社員教育の基本方針

企業の経営の根幹をなすものは、人材の育成、能力の開発にある。社員各自の持てる能力を最高度に發揮してこそ、企業の目的は完全

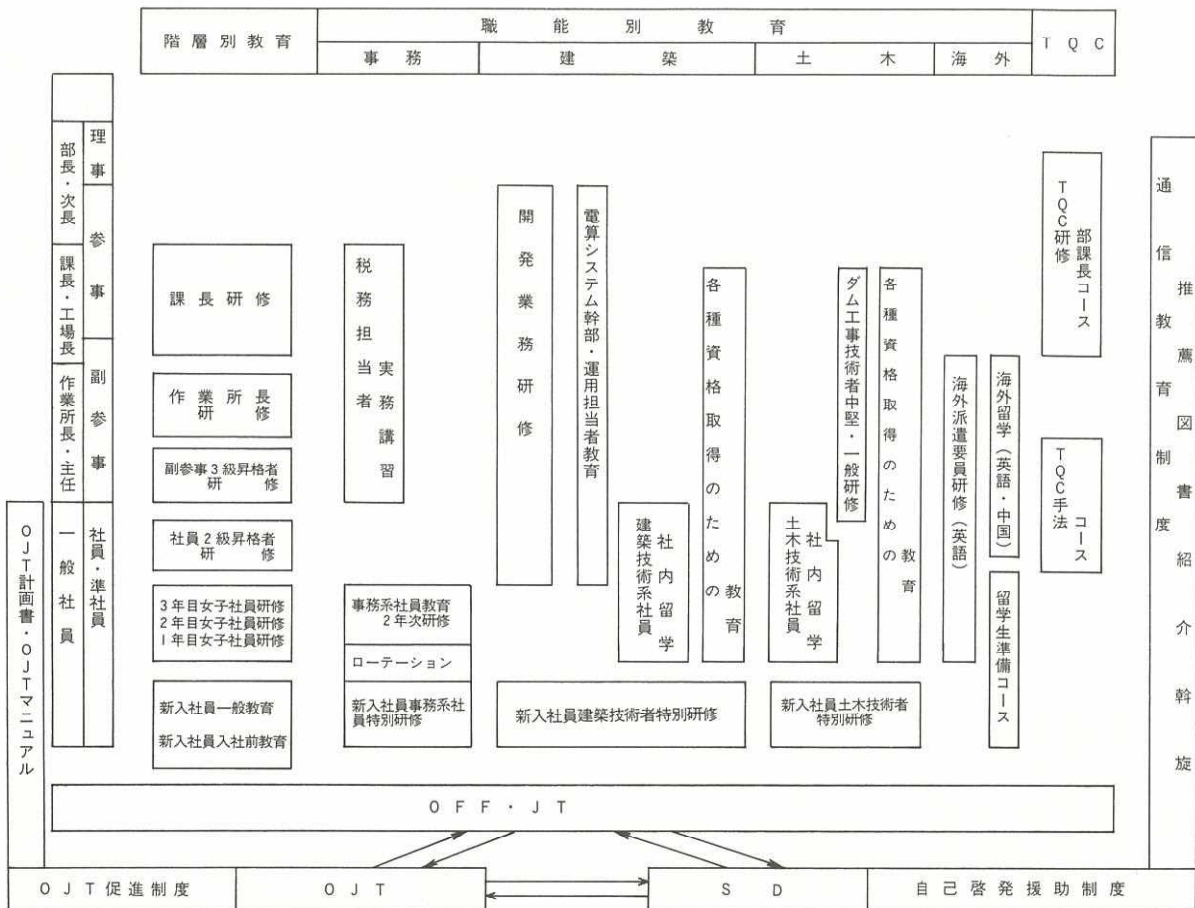
に達せられると云える。

社員を長期的視野で育成することが経営の基本であり、この目標に添って長期的に人材の能力開発、育成を行うにあるとの考えのもと、当社の社員教育の基本方針として、「豊かな人格と自主的、創造的な人材をつくる」ことにおく。言いかえると

(1) 視野の広い、豊かな識見をもつて組織行動が出来る社員。  
(2) いわなければやらない社員から、いなくても自主的にやる社員。

(3) 市場の変化に対応して、必要な新技術を開発または吸収し応用できる創造豊かな社員の育成を目標とする。

これがための基本方法として  
(1) 人間は組織の中で問題をつかまえ、解決しようとして主体的に行動することを通じて成長するものであるとの認識のもと、職制上の上位者が各自の部下に対して、日常業務を通じて行う職場内での教育を基本とし、集合教育、社外教育は必要に応じて実施する。  
(2) 教育は計画的、組織的、継続



社員教育体系図 (64期)

的に実施しその成果をもとにより効果的なものとする。ということになる。

### 教育体系

人材の育成を図る上で最も基本となるものは、社員一人ひとりが自己の能力向上を目指し、自ら取り組む自己啓発にあると言える。

この自己啓発意欲をいかに高めるかが鍵になる。社員各自が現状を見つめ直し、問題意識を持って、自ら取り組む。その際の自己啓発に対する機会を与え、適切に援助を行うことが大切である。職場内での教育を通じ、自己啓発の意欲を喚起させるとともに、集合教育を通じ刺激することにより、各人の能力の向上を図り、それを職場に生かしていく体制をとる必要がある。

この目的にそって当社では、OJT教育と自己啓発促進制度をベースに、集合教育がこれらを補完する形で、体系的に社員教育を進めている。

## 階層別教育

社員として幅広い視野と良識の涵養を基本とし、経営環境、経営方針等の一般的知識、組織としての必要な知識、技能および基本的なマネジメントのあり方等を習得するものとして次のような研修を実施している。

(1) 課長研修  
課長は職場に直結し、直接的に業務に携わり、会社の利益を生み

出す推進者として課の業務をまとめ、いく立場にあり、組織の要の位置にいる。課としての機能を果たしていく上で業務の推進に当り、外部環境の変化に対応して、課としての対応を図っていくとともに、部下と全人格的にかかわり、部下の能力の向上、育成を図りながら、職場の活性化を促す役割を担っている。その認識の下、明日の戸田を背負って立つ部下の育成を職務を通じて、いかに図っていくか、各自の行動計画、自己啓発を促す目的

## 課長研修プログラム

	第1日(金)	第2日(土)	第3日(日)
午前	8:45～9:00 開講挨拶	8:30～12:00 管理者の立場・役割	8:30～12:00 職場のモラルアップ
	9:00～9:50 トップ講話	講義 課題討議	部下育成目標と評価 動機づけ
午後	10:00～11:00 役員講話		講義 課題討議
	11:00～12:00 管理職への期待		
午後	13:00～14:20 当社の現状認識	13:00～14:00 つづき	13:00～15:30 「ロールプレイ」 部下指導
	14:30～16:30 メンタルヘルス	14:00～18:00 課の機能 要求される人材	15:30～16:30 まとめ OJT計画の現場適応
夜間	16:30～18:00 懇談会	講義 課題討議	
	19:00～21:00 自己のリーダーシップ スタイルの特徴	19:00～ 部下育成	(注) 第1日目 社内講師
夜間	21:00～23:30 職場風土 個人研究 討議	OJTの役割と人材 育成 講義 課題討議	第2日目～第3日目 社外講師

(注) グループによる体験学習方式を進めますので、進行によりスケジュールを変更することがあります。

## 作業所長研修スケジュール表

	第1日目(金)	第2日目(土)	第3日目(日)
午前	8:45～9:00 開講挨拶	8:30～9:30 ケース全体解説	8:30～9:30 つづき、解説
	9:00～9:50 トップ講話	9:30～12:00 ケース研究(Ⅰ) (利益確保)	9:30～12:00 ケース全体研究
午後	10:00～11:00 総合企画室について	個人研究 相互検討	相互確認 全体解説
	11:00～12:00 技術営業について		
午後	13:00～14:20 当社の現状認識	13:00～14:30 つづき、相互検討	13:00～16:00 管理方針の決定
	14:30～16:30 メンタルヘルス	解説 14:30～18:00 ケース研究(Ⅱ) (部下育成)	個人検討 相互啓発
夜間	16:30～18:00 懇談会 (会社幹部出席)	個人研究 相互検討	16:00～17:00 全体発表、まとめ
	19:00～22:00 事前学習	19:00～22:00 つづき、解説	(注) 第1日目 社内講師
夜間	オリエンテーション ケース研究読み込み 問題点の洗い出し 優先順位付	20:00～23:00 ケース研究(Ⅲ) (職場の活性化) 個人研究 相互検討	第2日目～第3日目 社外講師

で、二泊三日の合宿研修を実施している。

### (2) 作業所長研修

課長研修とねらいはほぼ同じところにおいてある。作業所長のおかれている立場、役割について共通認識を持った上で、自分のマネジメントスタイル、すなわち問題解決スタイルを明らかにさせ、その中であって部下の指導、育成をいかにすべきかを考えることにより、今後の管理方針、目標の設定を図り、自己啓発に結びつけるこ

とを目的としている。

### (3) 副参事三級昇格者研修

社員資格「副参事三級」に新たに昇格した社員を対象に実施。これから管理職になる者を対象としており、管理職直前の教育という意味をもっている。  
ここでは、当社におけるビジネスマンとしての基本をすべて修了させること、そして、マネジメントについての基本(原理、原則および基本的な役割)を体系的に修得し、今後の望ましい行動のあり

副参事 3 級研修プログラム

	第 1 日 ( 木 )	第 2 日 ( 金 )	第 3 日 ( 土 )
午前	8:40～9:00 開講 9:00～10:15 講義 「当社の現状と今後の方向」	8:30～12:00 ケース研究 人間関係 部下育成	8:30～12:00 自己分析の相互検討 リーダーシップ メンバーシップ
	10:25～11:00 オリエンテーション 11:00～12:00 自己紹介		
午後	13:00～16:00 演習・討議 管理の基礎	13:00～16:30 つづき 演習・討議	13:00～15:30 つづき 15:30～16:30
	16:00～18:00 演習・討議 仕事の管理	16:30～19:00 懇談会	発表 まとめ
夜間	19:00～ つづき 友情メモ	19:00～ ケース・フォー・ゲーム グループ・メンバー シップ・サーベイ 自己分析 自己分析の相互検討 リーダーシップ メンバーシップ	／
			(注) グループによる 体験学習方式で進めますので、進行によりスケジュールを変更することがあります。

・社外講師…リクルート

方を体得することを目的とする。  
内容は、①当社の現状と今後の方向。②管理の基礎。③人間関係部下育成。以上管理の基本を体得させた上で、自己の現状を客観的に分析し、各自の強み、弱みを明らかにした上で、今後職場において、問題解決能力及び対人関係能力の向上に向け、自己啓発に結びつけることにしている。

(4) 社員二級昇格者研修  
新たに「社員二級」に昇格した社員を対象に、中堅社員としての立場、役割および会社の期待を認識させる。特に企業人としての共通認識および効果的に仕事を進めるための基本を体系的に修得し、日常行への反省と今後の望ましい行動のあり方を体得すると共に、職場へ戻ってからの自己啓発を促すことを目的としている。

この研修においては、①中堅社員の基本的考え方。②効率的な職務の進め方。③対人関係能力について体得した上で、各自の自己啓

社員 2 級研修プログラム

	第 1 日 ( 木 )	第 2 日 ( 金 )	第 3 日 ( 土 )
午前	8:40～9:00 開講 9:00～10:15 講義 「当社の現状と今後の方向」	8:30～12:00 演習・討議 「周囲への働きかけ」	8:30～12:00 「相互啓発」 ケース・フォー・ゲーム 自己分析
	10:25～12:00 オリエンテーション 自己紹介 実習 「私の現状と問題」	ふり返り	
午後	13:00～15:00 導入実習 協力ゲーム	13:00～14:00 イメージ交換 14:00～16:30 ケース研究 「周囲への働きかけ」 「積極的な問題解決」 「中堅社員の基本的な考え方」	13:00～15:30 自己分析の相互検討 15:30～16:30 発表 まとめ
	15:00～18:00 演習・討議 「中堅社員の基本的な考え方」	16:30～19:00 懇談会	
夜間	19:00～ ケース研究 「効率的な職務の進め方」	19:00～21:00 ロールプレイング 21:00～ コミュニケーションメモ エゴグラム 「自己啓発」	／
	ふり返り		(注) グループによる 体験学習方式で進めますので進行により、スケジュールを変更することがあります。

・社外講師…リクルート

(5) 新入社員教育  
発の必要点を見い出すことを内容としている。

新たに入社してくる新入社員に対して、①学生時代とは違う実社会、企業の厳しさを認識させる。②当社への理解を深めさせ、業務遂行上の業務知識の理解を促す。③職場の基本行動（エチケット・マナー）と仕事の進め方の基本を修得させる。以上を目的として実施している。

当社の新入社員教育は一般教育

と特別教育から成り立っている。一般教育では新入社員全員を対象に、当社の社員となるにあたって知っておくべき基礎知識の修得を中心に研修を実施している。一方特別教育においては、建築系技術社員、土木系技術社員および事務系事務社員に分かれて、それぞれの部署に配属されるに当り必要とされる業務知識を修得させ、一日も早く戦力化させることをねらいとして別個のカリキュラムのも

その中であって、事務系社員については、より幅広い視野を持たせるとともに、当社についておよび建設業についての理解を深めることをねらいに、特別教育に引き続き二年間に内勤と外勤を各一年間実務経験を積ませた上で、三年目に正式配属としている。この間に当社の仕事の流れと各部門のかわりを持ってもらうとともに、建設業の現状、当社理解、経理業務等について課題を与え、レポートを提出させている。

また全員を対象に職場での基本行動についてチェックリストにもとずき、三ヶ月後、自己チェックを実施、自己啓発を促している。

## 職能別教育

職務遂行のため必要な専門知識、技術を修得させ、技術レベルの向上と技術レベルのバラツキを防ぎ、社員の戦力化を図ることを目的に実施している。

研修は基本的には各部門で企画の上、①社会的に実施するものは本社担当部門主催で、②当該部門

に所属する社員のみを対象とするものは、その部門主催のもとに実施している。これ等の研修の中にあつて、当社の特色となつていものに次の研修がある。

### ○技術系社内留学

建築部門および土木部門で別個に、工事部門所属の若手技術系社員を対象に、一回に十名全店より選抜し、建築では六ヶ月間、土木では二ヶ月間、日常業務から切り離し、当社保有の技術の修得と職場へ戻つて、施工技術の指導、助言が出来る社員の育成を目指し、建築部門では昭和四九年以来年二回、土木部門では昭和五五年以来年一回の割合で実施している。

## 特別教育

TQC活動として、TQCを日常業務の中で「本場に役立つTQCの定着」させることを目指している。その中であつて、TQC教育は、新入社員研修、社外研修への参加および方針管理を推進するため、中堅管理職研修を実施している。

## 国際化教育

### (1) 海外留学

昭和三七年に国外留学規定が制定され、会社の業務に関する知識の向上、技術技能の研修ならびに国際人の育成を目的とする海外留学生の派遣がスタート、昭和四七年までにアメリカの設計事務所等の企業へ十七名送り出した。

現在はイギリスの大学へ、国際契約法を中心に、法律の勉強のため留学生を派遣している。また中国鉄道部との交換留学を実施しており、中国語の修得を目的に社員を中国に留学させている。

### (2) 海外派遣要員研修

当社の海外での事業の進展に伴い、海外にて業務に従事させる中核となる社員の育成を目的に、昭和五一年より英会話研修を実施した。昭和五七年より海外工事派遣要員研修として、海外工事に従事するにあつて必要とする海外での業務知識の修得を加え、三ヶ月間、一回約十名を集的に研修を実施している。

## OJT教育と自己啓発

### (1) OJT教育

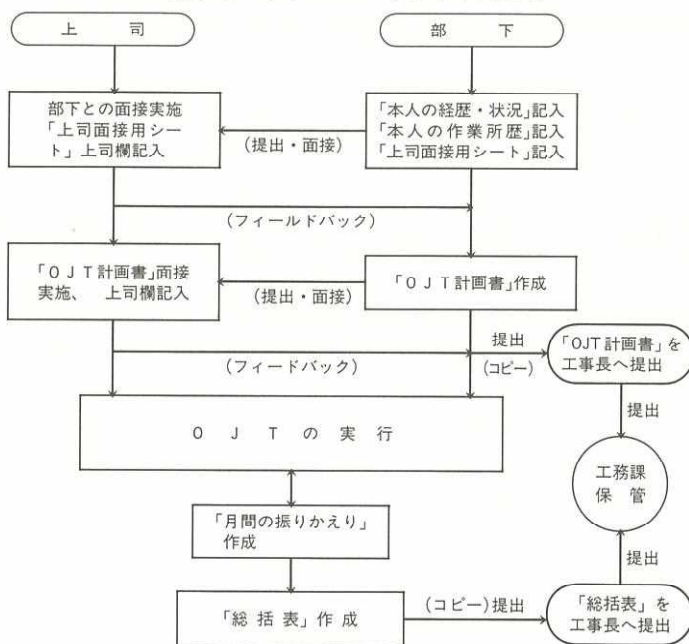
当社では、上司が部下に対して、日常業務を通じて、その仕事に必要な知識、技能（技術）態度を指導し、計画的かつ継続的に指導育成するとの定義のもと、入社以降五ヶ年をOJT実施期間として、各職場での実施を義務付けている。実施期間は一期間を六ヶ月とし、本人に能力開発目標をつくらせ、上司と面談の上、目標を決め取り組む。また毎月実施状況を上司にチェックさせながら進めることにしている。

### (2) 自己啓発

能力開発の基本はなんといっても自己啓発にある。各人の自発的な意欲をいかに盛り上げるか、またそれに適切な援助を与えるかが大切である。集合教育、OJT教育を通じ、各人の自己啓発の意欲を高めるとともに、通信教育の斡旋、優良図書のおすすめ等自己啓発のための援助を行っている。



### OJTの流れとスケジュール (OJTの1期間)



## 今後の課題

企業をとりまく社会環境の変化は激しくなっている。この中において、人材の育成活用をねって、人事制度そのものも変革していく必要に迫られているとい

える  
これからの社員教育は、豊かな人格と自主的、創造的な人づくりを目指し、社会の変化に対応出来る人材を、人事制度と関連を持たせながら実施していかねばならないと考えている。

## 話の広場

### 女たちの長期戦



吉永みち子  
(ノンフィクションライター)

〇L用語集といった趣の本を、友人が持ってきてくれた。ビジネス街に飛び交う〇Lの流行言葉は、どれもなかなか過激かつ洒落かつもの哀しいものであった。

BGから〇Lに呼び名が変わり、男女雇用機会均等法ができて、女性が働く環境がそのたびに大変化を遂げるわけではない。相も変わらず、男性と肩を並べて仕事をしようとするならば、「だから女は……」と言われないよう、ついつい体力の限界を越えてがんばってしまったりする。女性管理職が過労のため急死とか、手遅れで長期入院といった話を聞くたびに、かつて大量の痛み止めや解熱剤を飲んで休まず働いた経験のある私は、心が痛む。

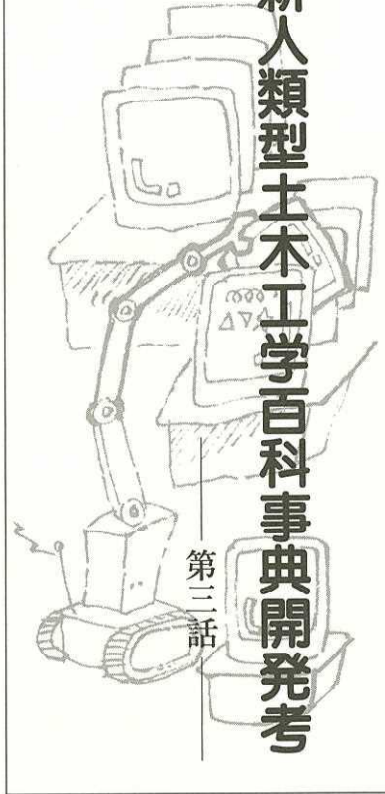
人間関係で悩み、仕事で悩み、ストレスのはけ口もない現実では、いっそストレスをバネに身体を酷使するか、密かに攻撃的や自嘲的な造語に励んで笑いとばすしか手がないのだろうかと思う。ただ、このような形で、働く女性の身体が蝕まれていくのも、あたらエネルギーが隠語集に消えてしまうのも、もったいない話だ。

「キントウホウのキンは、均じゃなくて禁なんだって。つまり禁等法」

ある〇Lの発言を読んだが、禁を均に変えるのにはまだ長い年月が必要だろうし、結局、働く女性たちが自身で骨を入れていくしかないようだ。そのためにも、健康管理にもっと高い関心を持たなくてはいけないし、長期戦にエネルギーのムダ使いは禁物だ。

## スクランプル

### 新人類型土木工学百科事典開発考



#### データベースの分類 (前回のつづき)

表1 (前号参照) に示したように、土木に  
関係する情報もさまざまな種類のものがある。

「情報化施工に用いるデータ」を新聞型デー  
タベースに含めたのは多少違和感があるように  
思えるが、これは情報化施工のシステム自体を  
「データベース+施工者の判断」という総合的  
にとらえた場合を考えたものである。どちらか  
と言えば、テレビ型と言えるかもしれない。

実際に工事を行っていく中で、調査・設計・  
施工という各段階で用いられる情報は、数限り  
ないものである。

表1に示した新聞型から辞書型への眺めは、  
あたかも振幅の大きい波が、次第に収束してい  
くのに等しい。何万件という一つ一つの数値と、  
それらの平均値というぐらゐの差があるとも言  
える。

S型と分類したデータベースのうち、即戦力  
といえるものは、即時性のある、数値度の高い、

動的で不安定な情報であろう。幅が大きいだけ  
に、情報の捉らえ方によってリスクが大きくな  
るため、逆に必要不可欠で重要な情報が得られ  
ることになる。

さて、前号でこのようなデータベースに対峙  
する辞書型に、活力を与える手段を述べた。  
一つは多分野にわたる大量情報の収録、もう  
一つは文字情報自体のポテンシャルを上げるこ  
とである。

即戦力となるデータベースは、ある特定の分  
野に絞った深みのあるものになる。したがって、  
その利用者も特定分野のスペシャリストに限ら  
れてくる。

土木界に存在する多くの特定分野のスペシャ  
リストも、他分野にわたる遠視した見方のでき  
るマネジャー的な能力が望まれてくるようにな  
り、土木屋一人一人が処理する情報の範囲もか  
なり拡がってきている。

こうなってくると、スペシャリストにも満足

できる総合的な辞書型データベースが必要とな  
り、できる限り前述の手段によって活力を与え  
られたものが望まれることになる。

#### データベースシステム

##### …新人類型土木工学百科事典…の構想

当研修センターには、技術検定業務の所産で  
ある土木施工管理技術研修用テキストを初めとし  
て土木技術関連図書など、土木施工管理を主体と  
して多くの知識データが、建設省指導、後援の  
もとに蓄積されてきた。

「新人類型土木工学百科事典」と銘打ったデ  
ータベースシステム開発の構想は、この知識デ  
ータを広く、容易かつ迅速に土木技術者に提供  
し、土木施工管理技士としての知識の再確認や  
自己学習に役立つようにという意図から生まれ  
たものである。

このシステムのデータとなるものは、数値デ  
ータではなく土木技術なども含んだ広い意味で  
の土木施工管理技術の知識であるため、次のよ  
うに大きく二つに分けたシステムを目標に置い  
ている。

①技術用語、事項等を主体に、それらに付随  
する多くの情報を、検索方式により提供する  
もの

②現場施工に際し、事前に対応すべき事項な  
どを推論機構により提供するエキスパートシ  
ステム

①のシステムは、当面辞書的な域に止どまる  
ものである。しかし、膨大な量のデータに、多  
大な検索機能を付加したものであれば、そうと

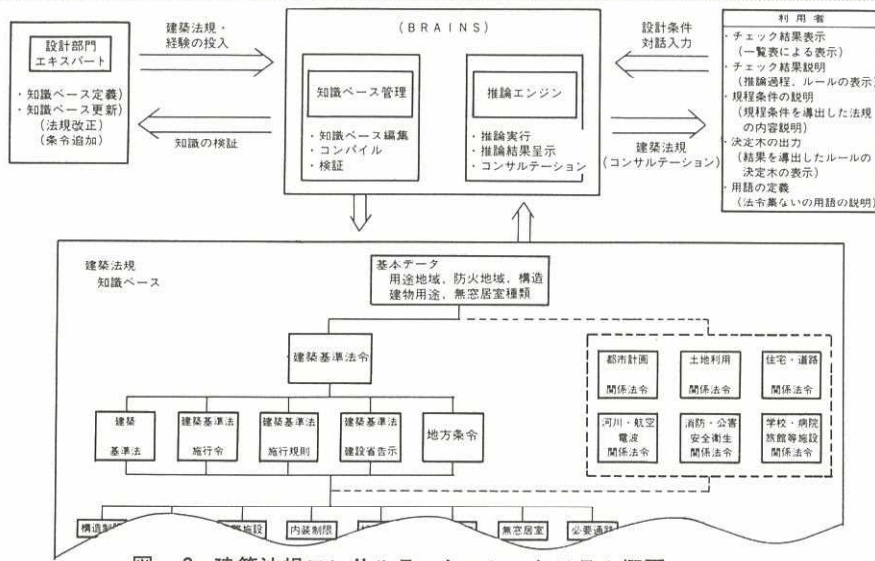


図-2 建築法規コンサルテーション・システム概要

も言いきれない。

このシステムには、土木技術知識ファイルと土木施工管理知識ファイルを配置する。

前者は、主に一般的で普遍的な土木工学の知識として、基本的な技術用語や技術的事項の定

義、解説などを検索できるものである。

また後者も、土木施工管理（工程管理・品質管理・関係法規等）の一般的・普遍的知識で、施工管理方法の説明や土木工事に関する法規の体系・抜粋・解説などを検索できるものである。

ここで、一般的・普遍的知識と強調しているのは、あくまでもこのシステムは辞書的なイメージを崩さないためである。

詳細は後述するが、このシステムを基に②のシステムを構築していくうえで、土木に関する知識体系を再確認し、確固たるものとしなければならぬのである。そして、このことが土木技術者にも常に要求されることと考えている。

知識体系の再確認は、独立した断片的な知識の抽出とその分類、整理により行っていくこととした。すなわち、この作業がデータベース構築そのものである。

辞書型を逸脱しないものであれば、その提供方法もオンライン方式によるばかりでなく、CD-ROMなど新しい媒体を用いた電子出版とすることもできるわけである。

②は、夢物語的に言えば、土木施工管理技士をシステム上に誕生させるものである。（以下、エキスパートシステムについて記述を進めていくため、用語説明を掲載し次号に送ることにする。）

人工知能：コンピュータに知的な作業を行わせる、あるいはコンピュータを利用して人間の

知能の性質を明らかにしようとする学問。前者の立場から応用面を強調したものが知識工学であり、一般的に人工知能（AI）というときはこの意味にとることが多い。ただし、何が「知的な作業」という問題は常に時代とともに変化している。一方、後者の立場からは、人工知能の研究は人間そのものを研究対象とするがゆえに哲学に近い性質をもつ。

推論機構：人工知能システム、エキスパートシステムにおいて、現在わかっている事柄から新たな事柄を導き出すという推論を自動化するしくみ・プログラムのこと。

知識工学：人工知能の原理を利用して、専門家でなければ解決できないような難しい問題を解くシステムを開発しようという工学の分野。手法としては、エキスパートシステムを使うのが一般的である。

エキスパートシステム：人工知能の原理を使って、従来ならば専門家でなければ解けなかったような問題を自動的に解くことをねらったプログラム。医者や技術者などの高度な技能を必要とする専門家の知識をおもに文章・記号の形式で知識ベースに組み込み、それを推論機構が処理する方法が一般的である。記号処理の技術を使えば単純なメモ・プログラムはすぐに作ることができるが、これを活用システム化するには現在でも、非常に手間がかかる。

#### 参考文献

日刊工業新聞社「人工知能ウォーズ：AIビジネスの全動向と実践」昭和六十年十一月

## 新しい世紀に向けて…

## 「官の都市・民の都市」

本間 義人 著

日本経済評論社／二、二〇〇円

OECDの都市レビューは、わが国の都市整備が欧米先進国に比べて著しく立ち遅れていることを指摘しており、わが国の世紀末までの都市づくりの方向を示唆しているが、政府の世論調査などを見ても、居住環境や住宅の質の向上、充実を求める国民の声は高い。日本経済の活力が持続する今世紀中に、本格的高齢社会を迎える新しい世紀のために社会資本整備を積極的に進めるべきだとの主張は根強い。(要するに今のこの時機を除いて、わが国で更に社会資本を充実させる機会はないということである。)

ところが政府がこの数年とって

本整備を進めることは行革と財政再建に背くという考え方であり、必要経費を縮小し、この分野に民間資本を導入することによって公共投資をカバーしようという方針である。また同時に都市開発や再開発などの分野において民間資本を活発化させることにより内需拡大を図って貿易摩擦を解消しようというのである。

著者は、以上のような方策により社会資本が充実されるかという点について本書で疑問を呈している。すなわち時の主要政策(たとえば経済政策)の下に都市を従属させているのは日本を除いて他の先進国にはないのではないか、と表明する。そしてこのような状況

の中から私達が新しい世紀に向けて、社会資本をよりよい形で引き継ぐにはどうしたらよいのか、それは困難なことには違いないが、世紀末に生きる私達の使命なのだと主張する。

たとえばわが国の都市政策の本質を著者は鋭く指摘する。すなわち、わが国がこのほぼ一世紀にわたり「最善の都市、最善の農村」をつくるのに有効な手を尽くせないでいるのは、わが国の都市づくりが「民風」にたずねることなく、もっぱら「官」により「官」のために「官」の都市をつくるのを目標に進められてきたためではないかと仮説を立てる。「民風」にたずね、とは、東京を例にとれば、何千年とは言わないまでも、江戸以来この巨大都市を形成してきた庶民の暮らしを基礎にして、都市づくりを進めようということである。庶民の暮らしのもとになっているのは住まいであり、それぞれの住まいをとりまく住環境であるが、その基礎抜きにこの巨大都市の都市づくりは一世紀間進められてきた。わが国がいまだ「最善の都市」

をつくりえないという理由はまさにこの点にあるというのである。

著者はわが国の都市政策の系譜を整理し、その底流に流れる思想を市民自治を認めぬ「官尊民卑」と「中央統制」思想であるとした上で、一九六五年の川崎市「団地造成事業指導基準」の制定を現代都市の誕生という点で意義深いものと位置付けている。それは、これまで建て前はともかく、実際には都市を計画し形成し保全していくのに無力であった自治体、住民が開き直り、「民」による「民」のための「民」の都市づくりを宣言したからである。一九八四年四月一日現在、宅地開発指導要綱を制定している市町村は、全市町村の三分の一に当たる一、〇〇七自治体の中の。これは一、〇〇七通りの、自治体と住民による都市づくりが行なわれていることを示しており興味深い。

こうした観点から著者は、一九八三年以降の諸規制緩和策を都市づくりにおける国家管理の復活として強い懸念を表明する。すなわちこれらの方策の共通点は、地域

の自主的方策によって動き出した都市開発、地域開発の方向を再び中央指導し国家管理によるそれに軌道修正しようとするものであると主張するのである。

本書は都市開発における「官」と「民」の役割を考える上で貴重な示唆を与える好著である。また本書は「都市叢書」の一冊として刊行されたものであり続刊に期待したい。

本書は都市開発における「官」

## いま求められる客観性

### 「井上成美」

阿川 弘之 著

新潮社 / 二、〇〇〇円

この作者は、米内光政や山本五十六といった海軍の軍人に関する本を著してきているが、そこに、あらたに井上成美が加えられた。米内光政は、海軍大臣を務めていたことがあり、また山本五十六が連合艦隊司令長官であったことは、よく知られているが、それらに比べると井上成美は知名度が低いかもしれない。

しかし井上成美は、理論的に物

事を考え、アメリカとの戦争は勝つ見込みがないことを主張し、最後まで開戦に反対した人であった。そして敗色が濃くなった戦争末期には、いち早く終戦工作を進めた人でもあり、そのような狂信的な時代になってなお、自らの主張、信念を通じた人であった。その意味で、派手さはないが真に国を考へ、国民の幸せを考えた人である。

昨年末以来、防衛費がGNP一

江馬細香（えまさいこう）、江戸後期の閨秀画家（学芸にすぐれた婦人画家）・詩人である。もともと彼女は、その才能よりも当時の大学者頼山陽の愛人としてのほうが有名であった。ここに彼女の詩人としての悲劇があった。頼山陽が文化十年に大垣に來遊したおり、彼に出会って以来その弟子となった。彼らはたがいに愛しあったものの結ばれず、彼女は生涯、独身を通じたといわれている。この本はその

### つれづれのブックメイト

## 「細香日記」

南條 範夫 著

講談社文庫・360円

%枠を越えるなど、とみに軍事的拡大への傾向が強まっており、これが、すぐに戦争に至ることではないのちろんであるが、少なくとも国家として軽武装国家路線を転換しつつあることは確かである。軍事力が増強されている状況の中で、よりいっそう強く求められるのは、国政の責任者の冷静さである。

が支配し、太平洋戦争へと進んでろう。ドラマティックな精神論が支え、太平洋戦争へと進んでしまったあのあやまちを繰り返さないために、井上成美のような論理的思考力、信念、情熱を有することが求められるであろう。その意味でも、「井上成美」の一読をお勧めする次第である。

のは、国政の責任者の冷静さである。



▲空からみた現況（61年11月）



▲“みなとみらい21”完成予想模型

# 報告

## 横浜みなとみらい21計画の概要

—21世紀の新都心をつくる—

木村 裕毅

(横浜市都市計画局  
みなとみらい21担当)

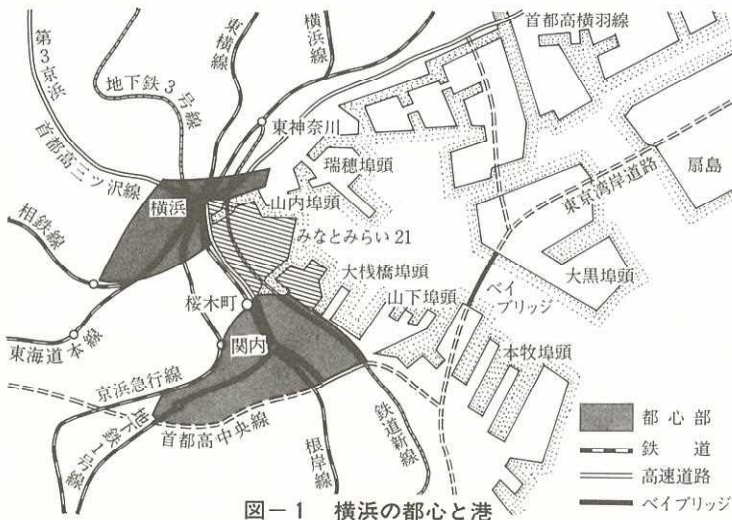


図-1 横浜の都心と港

○はじめに

近年、首都圏において様々な開発プロジェクトが計画または実施されている中で、主に東京湾臨海部に目を向けても、東京港13号埋立地、大川端地区整備計画、幕張新都心構想等いわゆるウォーターフロント開発と呼ばれる開発プロジェクトも各地で進行している。横浜市が21世紀に向けた都市づくりとして現在すすめている

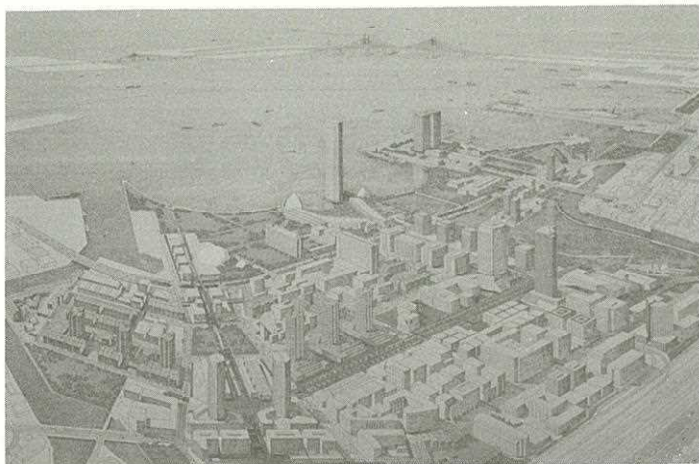
「みなとみらい21計画」もこれらの計画の一つにかぞえられるわけであるが、この計画の発端をふりかえってみた場合、横浜という都市の開港以来の歴史や地形からくる特殊性が大きく関係しているのがわかる。以下に今世紀最大の都市再開発プロジェクトといわれるこの「みなとみらい21計画」の理念と概要を紹介する。

### 一、横浜市の歴史と現状

#### (一) 都市の歴史と二つの都心の形成

安政六年（一八五九年）の開港以来、日本を代表する港湾都市として発展してきた横浜であるが、その間、大正十二年（一九二三年）の関東大震災、昭和二〇年（一九四五年）の戦災、それに続く米軍の接収等、いくつかの試練を乗り越えねばならなかった。さらに昭和三〇年頃から始まる高度成長時代の人口の爆発的増加によって横浜市は東京のベッドタウンと化し、周辺部では道路、公園、下水道などの都市基盤施設の整備が、他の大都市に比べ大きく遅れをとる結果となった。

また中心部に目を向けると、古くからの繁華街である関内・伊勢佐木町地区と戦後、鉄道タ



“みなとみらい21”完成予想図

「ミナル駅」として発展し、近年では日本有数の商業集積地までになった横浜駅周辺地区の二つの都心が存在する。(図一)これらは距離にして1km程のところと位置するが、そのあいだには造船所や国鉄の貨物ヤードが存在し、長いあいだ都心の一体化を阻んできた。

このように人口の急激な増加と都市機能集積の遅れにより、市内の多くの就業人口は東京に流れていくことになり、昼夜間人口比でみた場合、横浜市は八九・一％(昭和六〇年)と政令

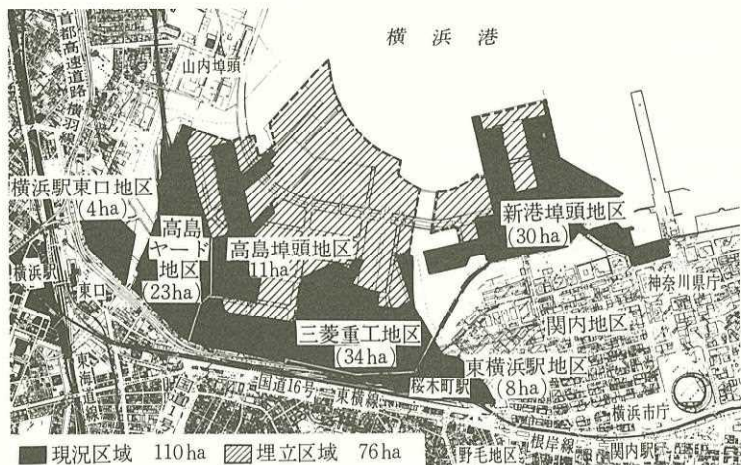


図-2 事業区域

指定都市の中では最低に位置づけられる結果になった。

## (二) 港湾機能の変遷と強化

横浜港は開港以来、首都圏という巨大な後背地をかかえることにより、貿易額(輸出入合計)では約一〇兆円と現在でもなお、わが国第一位であるが、内部的には都心部に隣接した湾奥部の施設の老朽化と昭和四〇年代に急激に増加し

たコンテナ貨物への対応の遅れ等、いくつかの問題点を内包している。

そこで横浜市ではこれらの問題を解決するために、港の外縁部の本牧・大黒等の埠頭にコンテナ用のクレーンを含む最新鋭の港湾施設の整備をすすめている。

また都心部にコンテナトラック等港湾関連の交通の流入をさけるために横浜港横断橋(ベイブリッジ)の建設をすすめている。このベイブリッジはスパン延長が四百六〇mの斜張橋形式の橋であり、昭和六四年に完成すると、この形式の橋としては世界一の規模になる。

そして残された都心部の埠頭は「みなとみらい21計画」に取り込むことにより、市民に開かれた港として再生が図られることになる。

## 二、みなとみらい21計画の概要

### (一) 計画区域の現況

「みなとみらい21」が行なわれる区域は、先に述べたように横浜の二つの都心である関内・伊勢佐木町地区と横浜駅周辺地区の間の現地盤部約百一〇haとその前面を新たに埋立ててつくる土地約七六haの合計百八六haからなり、新宿副都心の約二倍の面積をもつ。

このうち現地盤部は図一2に示すように、大



さく六地区に分けることができる。

## (二) 計画のフレーム

計画人口 { 就業人口一九万人  
居住人口二万人 }

夜間人口が昼間人口より多いという大都市としては異常な状態を克服するため、横浜市としては昭和七五年（二〇〇〇年）までに新たに三八万人の就業機会を確保する必要があるが、その半分の一九万人分の就業の場を「みなとみらい21計画」により創出しようという考えである。また大都市の業務都心にありがちな夜間のゴーストタウン化を防ぎ、世界の動きにも対応できるいわゆる二四時間都市をめざして、一万人（三千戸）の住宅の配置を計画している。

## (三) 街づくりの基本方針

「みなとみらい21計画」における街づくりの基本方針としては、次の四つを挙げることにできる。

### ○ 国際的な業務と文化の街づくり

開港以来、横浜は文化および経済における日本の玄関口として重要な役割を果たしてきたわけであるが、近年は、それが単にイメージだけの国際性または異国情緒といったようなものにとどまり、実質的な国際都市としての地位は東京に移ったことは否定できない。そこでこの良き伝統を生かし、もう一度国際都市として復権を図



国際会議場とホテル（予想図）

るべく、地区内に国際会議場、国際展示場等の国際交流施設を建設する。またそれらをここに立地する商業・業務等の都心機能と有機的につなげることにより、街全体として国際色と活気に満ちた街にする。

### ○ 都心に融合した港の整備

港湾情報センターをはじめとする港湾中枢管理機能・防災バース・旅客船バース等都心に隣接した港にふさわしい機能を集積させる。また日本丸メモリアルパーク・赤レンガパーク・臨港パーク等、横浜港の歴史を生かした特色ある



「帆船日本丸」と日本丸メモリアルパーク

公園をウォーターフロントに配することにより、市民にとって開かれた港とする。

### ○ 水と緑と歴史に囲まれた都市空間の創造

全体面積の約四分の一が公園緑地であるが、それらの中には赤レンガ倉庫、石造りドック、日本丸等、横浜港の歴史を彩ってきた遺構を現代に再生させ、市民が楽しめる空間を創造する。

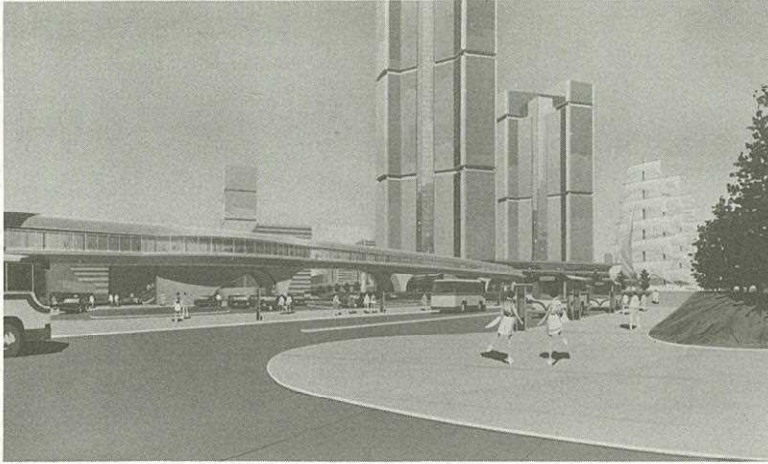
### ○ 新しい都市システムの導入

先端技術産業や国際ビジネスなどのオフィス業務にふさわしい都市機能として、地域冷暖房・真空集塵システム・情報通信システム・動く

歩道・共同溝などの導入により、安全性・快適性・利便性の高い二一世紀の都心をつくる。

#### (四) 土地利用計画

全体面積  
 (一八六ha)  
 一般宅地(八七ha)  
 道路・鉄道(四二ha)  
 公園緑地(四六ha)  
 埠頭用地(二一ha)



「動く歩道」完成予想図

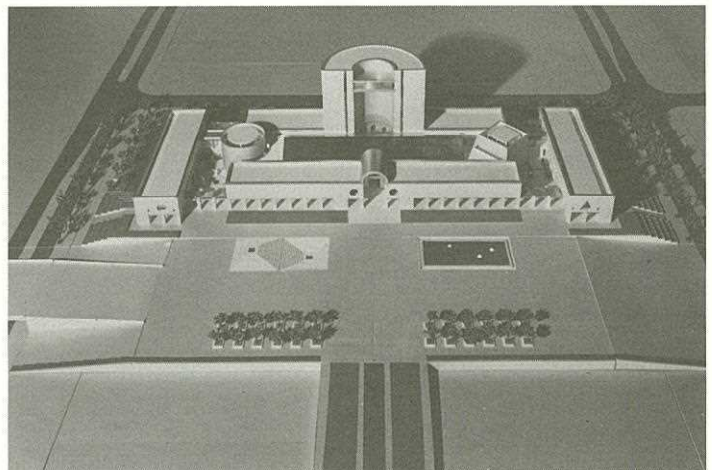
また図13に示すように地区全体を土地利用別にゾーンに分け、各街区に特色をもたせるとともに、効率的な土地利用を図れるようにしている。そしてこの土地利用計画に沿った建築上のルールを盛り込んだ「街づくり協定」を全地権者の間で締結すべく、現在第三セクターの「株」横浜などとみらい21」が中心となって調整作業を進めている。

#### (五) 交通計画

自動車交通を円滑に処理するため、水際線と平行に都市内幹線・臨港幹線の二本の幹線道路を計画している。地区内都心活動と周辺市街地を結び役割は都市内幹線が果たし、臨港幹線は主に港湾関連の交通を処理する。また地区内を通る首都高速道路には全方向ランプを設置し、東京との直結を図る。

計画地は既存の横浜・高島町・桜木町の三つの駅から至近距離にあるが、新たに鉄道新線(みなどみらい21線)を計画しており、現在、ルート・事業手法等の検討を行っている。

また歩行者の動線としては、地区内に幅二五mのグランモールと海に向かうキング軸・クイーン軸の三本の軸を中心に歩行者ネットワークをはりめぐらし、快適な歩行環境を確保する。特に駅近くの部分には「動く歩道」を採用し、歩行時間の短縮をはかる計画である。



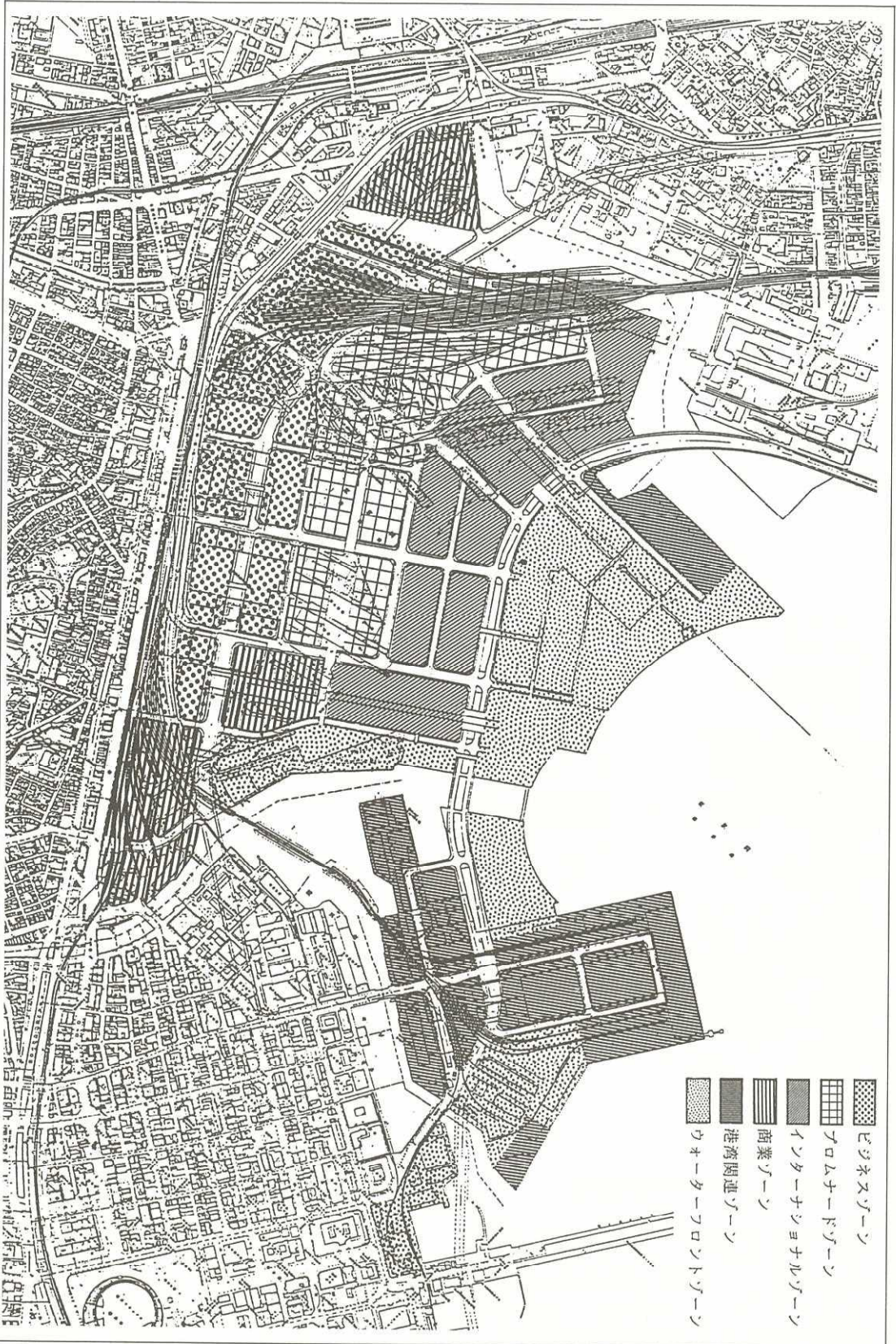
美術館は、63年秋のオープンをめざして建設を進めている  
 (完成予想図)

### 三、事業の推進

#### (一) 事業手法

土地区画整理事業(住宅・都市整備公団施行)以外の港湾整備、街路、公共下水道等の基盤整備事業は横浜市が実施している。

施設建設(オフィスビル等)は基本的に民間



図一 3 土地利用計画

セクターにより行なわれる。

なお、事業手法別の事業区域を図-4に示す。

## (二) 事業のスケジュールと進捗状況

「みなとみらい21計画」の現在までの経緯は表-1のとおりである。

現在進めている中央地区の埋立事業は六三年度に、土地区画整理事業は六七年度に完了を予定している。

また地区内における本格的建築物の第一号である美術館も工事が進んでおり、六三年秋のオープンを予定している。同じく日本丸メモリアルパーク内に建設を進めているマリタイムミュージアムは六四年春の完成をめざしている。

なお、横浜市が国と一体となって以前より誘致活動を行ってきた国際熱帯木材機関（ITTO）については、昨年正式に横浜に本部設置が決定し、将来的には地区内の国際交流ゾーンに設置される予定である。

## (三) 今後の課題

### —— 質の高い都市空間の創造 ——

街づくりは息の長い事業である。「みなとみらい21計画」にしても完成目標は昭和七五年（二〇〇〇年）であり、そのあいだには社会経済も刻一刻と変化し、それにより計画内容についても変更を求められることもあろう。しかし、こうした状況の変化の中でも、常に念頭に置いて

おかなければならないことは、「質の高い都市空間の創造」という計画理念である。

具体的には、情報通信ネットワーク等、二一世紀を見すえた最先端のインフラストラクチュアの整備や魅力ある街路空間の創造があげられる。また建物の大部分は民間により建設されるわけであるが、これらについても本計画の目的に合致した形で建物集積が行なわれるように、「街づくり協定」等を駆使して誘導していかなければならない。

このような努力によって始めて、「みなとみらい21」はここへやってくる人々にとって魅力ある都市空間となろう。またそのことが企業立地上の大きな魅力となり、ひいては「みなとみらい21計画」の本来の目的である就業機会の創出につながるわけである。

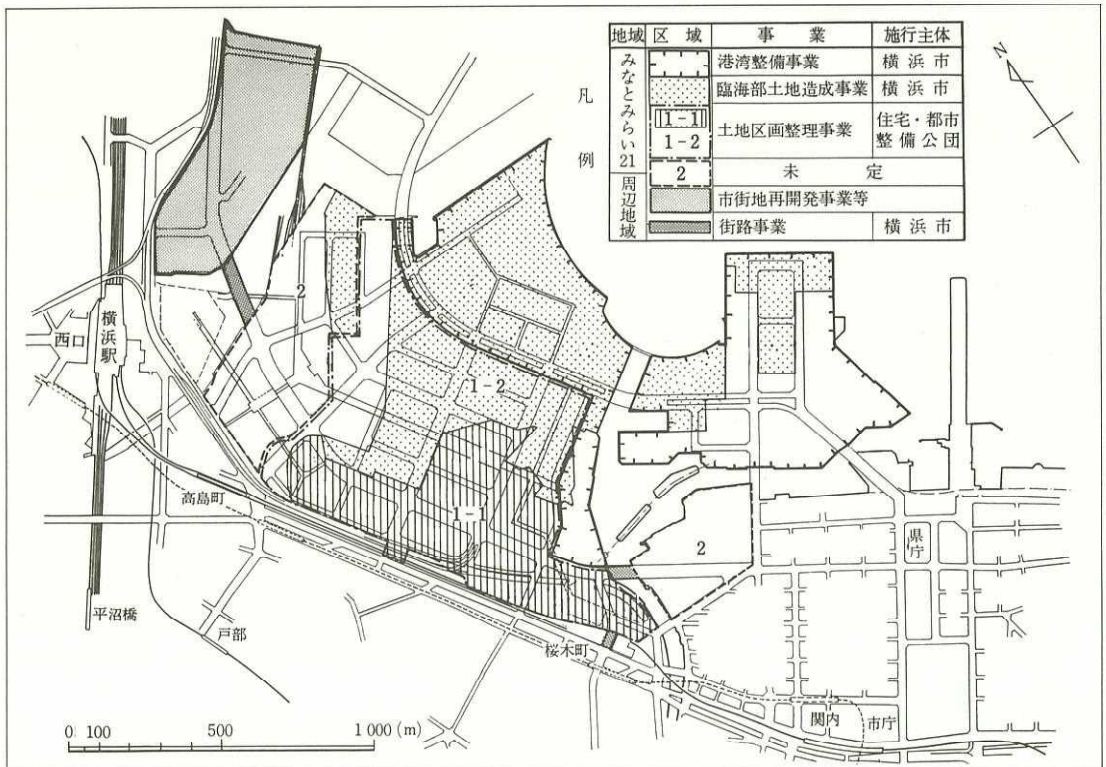


図-4 基盤整備に関する予定事業手法

表-1 「みなとみらい21」の歩み

これまでの主な経緯

- 昭和53年11月・横浜市都心臨海部総合整備計画調査委員会(委員長 八十島義之助氏)の発足
- 昭和55年3月・三菱重工業(株)横浜造船所の移転が決定
- 昭和56年7月・都心臨海部総合整備基本計画(中間案)を発表
- ・横浜市都心臨海部総合整備事業推進本部(本部長 細郷市長)が発足
- 10月・計画及び事業の名称を「みなとみらい21」に決定
- 昭和57年3月・昭和57年度国家予算において本地区の基盤整備が住宅・都市整備公団の新規事業として採択
- 6月・横浜市環境影響評価指導指針による環境アセスメント手続きを終了
- 昭和58年2月・土地区画整理事業等の都市計画決定
- 3月・三菱重工業(株)横浜造船所の移転が完了
- ・国際会議場等構想懇話会(座長 稲山嘉寛氏)の発足
- 5月・中央防災会議が首都圏の海上防災の拠点として新港地区の海上防災基地の整備推進を決定
- 11月・公有水面埋立免許にかかる運輸大臣の認可、土地区画整理事業にかかる建設大臣の認可
- ・みなとみらい21事業起工式(土地区画整理事業、埋立事業等に着工)
- 昭和59年3月・観光政策審議会が首都圏において本格的な国際会議場の建設を急ぐ必要性を意見具申
- 4月・国際会議場等構想懇話会が首都圏における国際会議場の必要性、横浜の優位性を中間報告
- 7月・第三セクター「(株)横浜みなとみらい21」(社長 高木文雄氏)の発足
- 10月・みなとみらい21等横浜都心地域がニューメディアコミュニティ構想のモデル地域に指定
- 昭和60年3月・みなとみらい21及び周辺港湾区域がテレポートピア構想のモデル地域に指定
- ・昭和60年度国家予算において59年度に続き「東京大都市圏における国際交流機能整備方策に関する調査」の調査費が増額計上
  - ・みなとみらい21のシンボルマークを決定
- 4月・細郷市長が世界テレレポート会議で横浜みなとみらい21テレレポート計画を発表
- ・日本丸メモリアルパークの部分供用、帆船「日本丸」の一般公開開始
- 5月・横浜市テレポートピア推進会議の発足
- 6月・全国テレポートピア促進協議会の発足(会長 細郷市長)
- 7月・運輸政策審議会がみなとみらい21線計画について答申
- 9月・横浜駅東口地区に横浜新都市ビル(キーテナント「横浜そごう」)がオープン
- 10月・東横浜貨物駅跡地地区にてインポートバザール開催
- 11月・埋立事業に外債(スイスフラン債)導入
- 12月・美術館建設に着工
- 昭和61年2月・みなとみらい21フォーラム'86開催
- 3月・日本丸メモリアルパークにて彫刻展、東横浜貨物駅跡地地区にて鉄道展開催
- 4月・土地区画整理事業の区域拡大及び関連道路等の都市計画決定
- 7月・都計道桜木東戸塚線延伸工事及び桜木町駅舎改修工事着工
- ・国際会議場等建設準備会(会長 稲山嘉寛氏)及び同幹事会(代表幹事 斎藤鎮男氏)発足
  - ・第1回国際熱帯木材理事会(於 スイス、ジュネーブ)において、国際熱帯木材機関本部の横浜設置が決定
- 10月・みなとみらい21熱供給会社設立

# 建設企業研修

## 現場からの報告

本誌で連載中の建設企業研修シリーズも、ようやく14回を迎えたが、今回、シリーズに寄稿いただいた中から、研修現場に携わっておられる担当者、5社の方々に、集まっていたいただき、建設企業研修の現在抱えている問題点など、ざっくばらんに話し合っていたいただいた。

62年1月30日実施

出席者

- 秋山 英幾氏 (東亜建設工業(株) 人事部教育課長)
- 武井 一誠氏 (協間組 人材開発部係長)
- 田川 百彦氏 (フジタ工業(株) 人材開発室長)
- 花沢 恵一氏 (大成建設(株) 労務管理室課長)
- 梶田 嘉生氏 (鹿島建設(株) 人事部教育課長)
- コーディネーター  
五十音順  
後藤 敏夫氏 (城西大学教授  
元人事院公務員研修所長)

### いま、抱えている いちばんの課題は

後藤 「企業は人なり」と言われますように、人材育成はどの会社にとっても一番重要なお仕事だと思えます。特に、最近のように変化の激しい時代に後継者を育てていくのは、大変なご苦労があたりだと思えます。各社で、どういう体系でどういう研修をやっているかは、シリーズ記事をお読みいただければおわかりになるということですから、今日はそれに書いていない、他社のご参考になるようなお話、現在最もお悩みになっていることあたりから意見交換をしていただきたいと思います。

田川 悩みと申しますか、いま一番考えますのは、やはり時代変化のテンポがきわめて速いということですね。多様化ということも含めて、これらにいかに対応するかが一番の課題です。

そこで、私のところでは、役員の研修もプランニングして、実施しております。役員には時代の変化に迅速に、的確に対応する経営戦略面をねらいとしているわけです。これを実施するに当たってはトップの意向を十分にキャッチすることが大切です。幸い私が、秘書課長を一〇年ぐらいやっておりましたので、研修をする場合にも、トップの考えが非常にキャッチしやすいということがあると思えます。そういったことで役員の研修も、私のところでプランニングをし、トップと直接、いろいろな意見交換をして、実施に持っていくようにしております。

まずは幹部、そして新入社員研修を

その次、これは幹部研修ということで、部長クラスに重点を置いております。私自身、企業内の人づくりは、まずは幹部、次は新入社員、この二つで、その他は、順位的にはその次に置いてよいのではないかと考えていますので、幹部研修を徹底してやっているわけです。これは、支店長であるとか、部長というところを、毎年交代交代で実施していますから、幹部は一年置きには必ず集合研修に参加する機会がある。

それから、新入社員というのは、いま「新人類」だとか「宇宙人」だとか、いろいろな言われ

ていますけれども、私は彼らをあまりそういうふうには決めつけたくはないんです。というのは、昔だってそういう人はたくさんいたはずですよ。最近、傾向として目立つなということだと思えます。しかし、考え方によっては、確かに学生というのは、私たちから見ると宇宙人みたいなものです。それをストレートに企業の中にポンとほうり込んだとしたら、おそらく、けがをするか、あるいはへたばってしまうことになると思います。

そこで、宇宙人をいかにわれわれ地球人の中にソフトラディングさせるかが、新入社員の教育だと思えます。ですから「企業とは何か」ということを徹底して教え込む。そして、学生から企業人への頭の切りかえを徹底的にやらせる。仕事の基本とか、エチケット、マナー、こういったことも非常に大事です。まず、あいさつがまともにできないということ。電話にしても、物心ついてから受話器を取っているのに、会社にかけて電話を取るといって、ブルブルするぐらい電話が取れないわけです。だから、こういうところは徹底的に実習させて、身につけさせることが必要だと思えます。

最近、特に個性の尊重とか、創造性の尊重とかが重要視されてきておりますが、どんな個性のある人であろうと、どんな特殊才能を持っていようと、基本というのは徹底してたたき込まなければいけない。基本ができた上で、自分の

個性なり、特殊才能なり、そういうものを幾らでも発揮すればいいわけで、新入社員には、基本については型にはめていいと思えます。

ですから、いま重点的に考えているのは、まずは役員を含めた幹部研修、それから新入社員、ここのところが非常に大事だと思えます。

#### 時代に対応できる人間を

武井 私ども、フジタ工業さんと同じように、このように短期間でどんどん変化していく時代の変化に対応できる人材をどうやって育てるかが、いま第一命題になっております。

それには何をしたらいいかというと、去年の四月以前は、私ども人事部の中の研修課という一つの課だったわけですが、そこでは主に、階層別と申しまして、新入社員から幹部までの教育を中心に行ってきたわけです。しかし、それだけでは時代の変化についていけない、専門的な教育も必要ではないかということ、去年の四月、人材開発部という部が設立されました。いままで、たとえば各支店ごとに、それぞれ

の支店の持ったニーズに従った専門研修はやっていただけですが、それが全社的な統一レベルでできていなかったという一つの反省があったわけです。それでは本店の人材開発部が、そういう専門的分野についても、会社としての一つのニーズに合った専門教育を一元化して、なお、内容も統一した形で効果的に行いたいという形で、四月から始まりまして、いまいろいろな企画を練り実施に移っています。

先ほどの、時代に対応する人間とはどういうものかといえますと、やはり多様性のある人間。一つに、専門教育も確かに必要なのですが、いろいろな分野に対応できる人間がどうしても必要ではないか。ですから、ある意味では、ボトムアップも必要だし、ある程度力を持った人間をより生かす方法、その二通りの形で考えているわけです。

あと、階層別に関しまして、田川さんがおっしゃったようなやり方で、まず、人間性というか、人間として必要なマナーとかは徹底的に教え込む。管理職に対しては、研修内容も、リーダーシップというものがメインに上がってくるわけですが、それは単に社内に対して上下左右に発揮するだけではなくて、社外の方々に対するリーダーシップというか、社外の人々に対しても臆せず、堂々と対応できる人間をつくっていくかなければならないという考えで、いま進んでおります。



間組、一年社員研修

## 実務を重視した教育を

秋山 まず、環境の変化ということにつきましましては、私どもでは三年毎に中期三ヶ年計画を立てていますが、特に管理職クラスには社長・副社長に参加をお願いして、研修の場でディスカッションにより経営方針の徹底を図るといふことをしております。しかし、いま教育部門として力を入れておりますのは実務面の充実にです。私どもの会社が育った経緯が、海の土木から始まって、ゼネコン化し、工種の多様化を図っているという事情もございまして、少数精鋭化という時代背景もあり、技術、実務のレベル向上に力を入れようということですが。

特に最近、技術者には資格を取らせるといふことで、たとえば土木ですと、一級土木施工管理技士の資格がないと技術者と認めないというような動きにもなっておりますので、そういうことに至急対応して、資格を取らせる。それから、ゼネコン化ということ、当社にとつても新しい技術がありますから、そういうものも身につけていかなければならない。それから、新しい営業に対応するような人材も育てていかなければならないということで、どちらかという実務を重視した教育に重点を置いていこうとしております。

また、世の中の変化といえますと、実務面ではOA化があります。これも重要ですので、OA教育にも力を入れ対応しております。一方で

は階層別の研修も実施していますが、どちらかというと、いまお話しした職能別の実務研修の方に比重を置いているのが現在の姿です。

## むずかしい教育効果の測定

花沢 私どもの場合には社員の教育ということではございまして、下請協力業者の教育訓練ということでもシリーズに投稿しております。社



花沢 恵一氏  
(大成建設)



武井 一誠氏  
(間 組)



後藤 敏夫氏  
(城西大学・教授)

員の教育に関しましては、別途、人事部研修室で実施しております。現在、下請協力業者に対する教育訓練の重点としますと、自主管理・責任施工ができる職長の養成というような方向で実施しております。

そこでの問題は、教育効果の測定がむずかしいことです。教育訓練というのは即効性がない面もあり、教育訓練自体の効果なのか、あるいは本人の能力、自己啓発といったものとの相乗で出てくる効果なのか特定できない場合が多い。また効果の数量化がむずかしいため、抽象的、感覚的な把握になりがちで、明確な効果の把握がしがたい。それがいま一番の問題です。

## いかに自分たちの戦略をもつか

梶田 私が人材育成を担当して、最近、つくづく感じているのは、先ほどもお話がありましたけれども、変化に対応する人材の育成施策をどう立案し、実施していくかということです。従来は、高度成長のときを含めて、われわれはゼネコンの中では基本教育といえますが、守りの教育、ボトムアップ教育が中心であったわけですから、戦略にどう対応した教育を展開していくか、いわゆる守りに対して攻めの教育並びに人材の養成が非常に要求されてきた。

皆さんの会社も同じだと思いますけれども、現在、当社をめぐる非常な変化が起きているので、それは事業構造が変化してきたのにつながって、会社自体がある意味ではスリム化して



いかなければいけない、効率化、かつソフト化、またまた国際化していかねばいけない。こういう観点で、われわれ、人材育成を担っている者は、いかに自分たちの戦略を持って展開していくかが、最近問われているのではないかと、いう感じがしております。

その中で、当社の戦略教育としては、やはり事業構造が若干変わってきましたので、ある意味では社員の効率的な配置に向けて、場合によっては職種転換、場合によっては技術者の多能化を目指して、こうということを取り組んでいくわけです。これもスリム化・効率化の範疇に入ると思います。

ソフト化につきましても、OA化という、ある意味では社内でのインベションが起っておりまして、このあたりに対応する人材をどう育成していくかが問われております。特にこの問題は、職場でのOJTにも変化を及ぼしております。もはや上司が指導しきれなくなっておりまして、したがって、指導する側の指導力とあわせて、若い人の価値観をどのように能力発揮に結びつけていくか。このあたりのOJTの見直しも、戦略の問題と別に存在しているような気がしています。

それから国際化という課題があります。これについてもむずかしい問題を抱えておりまして、単なる語学研修に限らず、クロスカルチャルな能力の涵養まで含めてもつとつと本腰を入



田川百彦氏  
(フジタ工業)



梶田嘉生氏  
(鹿島建設)



秋山英幾氏  
(東亜建設工業)

れて取り組まなければならない問題だろうと感じております。

私もつい先ほど、大阪の出張から帰ってきたばかりで、新卒の職場教育のフォローをやってきました。まさに、いま私が申し上げたことが現実に起こっております。OJT問題も、地道ながら、もう一度原点に帰って何とか取り組

まなければいけないということが、現在考えている状況でございます。

後藤 一通り、各社の現在の重点課題をご披露いただいたわけですが、大きく分けまして、まず一つは、時代の変化に即応できる人材の育成が大きな課題であるということが出てまいりました。それから、新人類と言われるような若者を、いかにして会社の中に取り入れ、いわゆる会社人にするかという問題がございます。さらに言えば、事業構造の変化に伴ういろいろな教育の見直し、なかならず国際化というのが共通した課題だろうと思いますが、従来、国際化といえますと、語学教育が中心だったと思いますが、そういう表面的な問題ではなくて、むしろ、各国の文化に溶け込めるような、文化理解という深みのある研修にまで発展していかねばならないのではないかと。さらにもう一つは、OA化の進展に伴う対応ということで、いまご指摘いただいた、私もなるほどと思ったのですが、OJTの指導ができなくなってくるのではないかと。というあたりにも、一つ問題が出てくる。そういう方面については若い者の方が能力があり、年配者にはとても歯が立たないという問題も技術革新に伴ってどんどん出てくる。そういうところをどう考えるか。

大体、そこらの問題が中心だったと思いますが、以後は一つずつ取り上げてみましょう。まず、変化に対応する人材育成で、トップ・マ

ネージメントからミドル・マネージメントに至る幹部教育と申しますが、管理者教育、そういう上の階層に対する教育で特に気をつけなければならぬこと、意識的にこうしたらどうだろうかということがございましたら、お願いしたいと思います。

## 管理者教育について

榊田 環境の変化が大きくなると、それに対応した組織のダイナミックさといえますか、活性化が要求されてくると思うんです。その中心は幹部社員であろう。これはいろいろな調査をして、わかったことですが、活性化の一番重要な点のキーマンターは、やはり戦略展開です。幹部社員をどう教育するか。その教育のあり方も含めて、幹部社員の役割、ドメインづくりが要求されてきている。この辺が重要ではないかという感じがするわけです。だから、ある意味では戦略教育的な、ある意味では教育の戦略化ではなくて、戦略を打ち出せる、戦術を打ち出していける管理者の能力アップが、この時代に一番重要なポイントではなからうかと思えます。後藤 その方法論はいかがでしょうね。先ほど、フジタさんでは役員研修をおやりだということですが。

### 事業の多様化

田川 これは、先ほど榊田さんがおっしゃったのと同じことですが、現在是非常なサブイバールースですね。そうしますと、建設業という看板を掲げて、従来、われわれが何十年か続けてきた建築と土木という分野のみでは、おそらく生き残れないのではないかと。何で生きるかというところではいま、都市開発関係をやっている、「造注」という言葉を使っております。これは注文をつくり出すということですが、何をするかというところ、街づくりとかを自分のところで企画する。具体的には津田沼とか、大宮でやっていますが、一つの街づくりをプランニングして、商店街開発というようなことをやっていく。これが一つの造注、開発事業です。これが一つの柱になっていると思えます。

建築土木というのは大黒柱であるけれども、大黒柱だけでは立たない。そのほかに何本の柱をつくっていくかという状況です。開発はもうすでに柱になっております。次にやっているのが、レジャー関係です。いまこれを柱にしようと思えます。これは独立のプロジェクトチームにしました。

榊田 いわゆる事業の多様化ということですね。田川 そうです。それから、システムを独立採算のプロジェクトチームにさせていく。いままではシステム管理部という一つの部で作っていたのですけれども、将来これを独立させる。そうしますと、たとえば管理者の意識をかえ

ないとやっていけないんです。というのは、建築土木の管理者に開発の要員を出せと言いますと、「彼は建築の技術者なのに、彼は土木の技術者なのに、これから開発に行くというのはどうも気の毒だ」とか、そういう感覚が働くんです。できたら本来の建築土木で力を発揮させたい。これを言っていたのでは話にならないんです。ですから、この辺から意識の改革をして、新しいものを作っていくかなければ生き残れないよ。ついてはそういうところに積極的に自分の部下の優秀なものを送り出さないということが、一つの具体例としてあります。幹部の意識改革ですね。それから、部長クラス以上の幹部はどうしたら会社が生き残れるかを考えなさいということが、これから非常に大事になってきます。秋山 いまおっしゃった事業の多様化については、教育部門の果たす役割もあろうかと思うのですが、どちらかというと人事で関係するわけですが、プロジェクトチームを編成するなり、新しい部門を組織するなりして、組織的に対応していくことが多いのではないかと。そういう点に関して、教育部門がどの辺まで関与しているのか。田川さんは役員の研修とおっしゃっていましたが、私どもはそこまですべてではないものから、事業の多様化にどう関与していったらよいのかと思えます。後藤 私の想像によると、そういう状態になってきますと、トップ・マネージメントが、戦略会

議といいますが、戦略教育というよりも、会議と教育のフアンクションが一体となって、トップの意気込みが役員に伝わって、役員もぼやぼやしておれない。それがまた部課長に伝わってみんな活性化されていくという一つの形ではないかと想像するのですが、いかがでしょうか。

田川 研修内容自体も、外部の先生をお呼びしてお話を伺うということは二の次で、やはりトップの考えをいかに浸透させるかということに重点を置いております。

榊田 先ほど秋山さんから、会社の施策に対して教育はどの範囲でという話がありましたけれども、私は常に、戦略の裏には必ず人材の問題が伴うと考えております。たとえば企業の多角化、経営の多角化であれば、それをやるためには必ず人材がいなければできない。すべての戦

略の裏には、人材養成とか育成が潜んでいるのだという意気込みで見たときに、他部門と調整

して、自分たちの命題として、課題としてテーマをつくり込むことができると思うんです。それをいかに周りに売り込み、トップに売り込んで重点施策として展開するか。したがって、教育スタッフは教育だけやっているのではなくて、重要な経営企画とか戦略にかかわっていかなくてはいけない。幸い、田川さんはトップと近いところにいらっしやうたわけですから、われわれみたいに人事部にいますと、コミュニケーションを密にしていく必要があるかと、最近非常に痛切に感じます。

#### 技術者の多様化

後藤 いまの田川さんのお話の中で気になることが一つあったのですが、わが国の雇用構造が、企業を越えて、横断的な市場が成立していないかわりに、欧米に比べれば、いわゆるプロフェッショナル意識が少ないので、わりあい社内での異動がしやすい。たとえば、イギリスの造船業が衰えたのは、リベット工が、自分たちの職場が奪われると反対して、電気溶接の新技術を導入するのが日本より数年おくれたためという有名な話がございます。そういう意味では、日本は職種転換がわりとやりやすい国だと思います。それにしても、先ほどおっしゃったように、「建築の専門家を開発に回すのは……」という意識がやっぱり残っているんですかね。

田川 それはございます。各社さんいかがでしょうか。

榊田 現在は、いまの技術者の多様化をやらないとシエアへの対応がむずかしい。学際的な要素が大切になってきます。しかしながら、日本は学校から縦割りで専門化されていますし、官庁も専門化していますよね。したがって、企業において自分は土木屋だ、建築屋だと言っている以上、経営というのはなかなか融合化が図りにくい。このむずかしい課題が人材育成スタッフに問われているように思う。

後藤 従来、官庁ではゼネラリストが尊重されたわけです。何でもこなせる人ですね。しかし、技術がどんどん進んでくると素人ではだめだ。それぞれのスペシャリスト、エキスパートが必要だということで、その傾向がずうっと強くなってきたわけです。それがまた最近になって、ある意味ではゼネラリスト的な、何でもこなせる身のかわりの早いような、多様化に対応できる人物という意味かと思うのですが、そこいらに教育のやり直しというか、そういう問題が突きつけられていると考えていいのでしょうか。

榊田 確かに、いま田川さんがおっしゃった都市開発は、われわれも非常に興味のある事業分野なんです。いままでビルをつくるとか、橋をつくる、トンネルをつくるというのは請負方で、一種の技術屋をそろえておけばよかったところ、開発というのは事務的な要素も技術

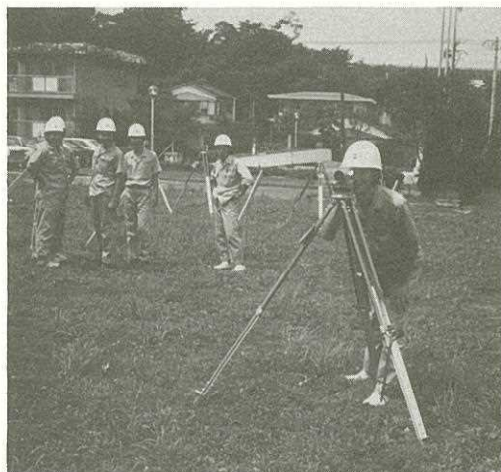


東亜建設工業・中堅職員研修

的な要素も、土地の要素もと、コンプレックス（複合）になってきますと、そこに多能化が要求されてきているのではないか。事業を担う点にコンプレックス要素が入ってきたということは、変化の中にも明らかに出ています。この辺をわれわれがこれからどう、学校で習ったことを実社会の中に仕組んでいくのか、仕込みをかけていくのが大きな課題だろうと思います。後藤 事業経営の戦略的展開で多様化していく、それに対するトップの意思がだんだんミドル・マネージメントに浸透していった、それがまた一般の職員にも及んでいくというのが一つの進み方だと思っています。

## 新入社員の教育 について

後藤 それでは次に新入社員の教育に移っていききたいと思います。新人類と決めつけるのがいかどうか、非常に疑問でございますが、私たち、学生を教育していきまして、つくづくそれを感じさせられております。学校自体でも、私のところでは秘書専攻というのがあって、そこで電話の受け方までやるのですが、その授業時間中は、確かに敬語も使い、電話の受け方も一生懸命やっております。しかし、授業が終わって、友達同士となると、まさに学生言葉で、「ああ、世の中変わったな」と思うのですが、それを受



大成建設・教育訓練実習

け入れられる各企業は大変だと思っています。

その問題について、先ほど、田川さんは、やはり基礎が大事なので、基本的には社風というか、その会社の型にはめるといって、基礎をきっちりやるべきである。その上で個性の伸長ということと、最初から個性の伸長、創造性の尊重というのはどうかとおっしゃったわけですが、いかがでしょうか。

武井 確かに、いまおっしゃるように新人類と言われる年代が入ってきているわけですが、研修なんかをやっている、他人に関与しながらないという傾向が非常にあるんですね。たとえば、討論をしようとしても、討論ができないのではなくて、あるところでお茶を濁してしまうというか、このぐらいいいじゃないかという

感じですよ。これ以上入っていくとお互いに気まぐずなるからという傾向が多分に見られる。ですから、本当に白熱した議論までいく前に、すつと終わってしまうというか、逆に、うまくまとめてしまう傾向が非常に見える。

田川 後藤先生がいらっしゃいますから申し上げますけれども、大学でもっと基礎を教えてください。大学であいさつの仕方を教えるのもちょっとお思いかもしれませんが、でも、頭の下げ方から教えないとだめですからね。このフジタ工業の『エチケツト集』にも書いてありますけれども、会釈というのはどのぐらい下げろとか、礼というのはどのぐらい下げろ、「ありがとうございます」というときにはどのぐらい下げろと書いてあります。これを実際に新入社員教育で、並ばせて、実習をやらせるんです。そして観察させて、本当に下げたような下げ方をしたか、首だけちょこんと下げていないかとかやらせるんです。それをやらないとだめです。

それから言葉遣いも全くだめですね。「いつもお世話になっております」なんて言わせてご覧なさい。もごもご言って、言葉になりませんよ。「さようでございます」なんてとんでもない、言えませんか（笑）。それはやっぱり教えないとだめです。これをわれわれは辛抱強く教えているんです。

それから一般教養の範疇、これは家庭でやる



フジタ工業  
エチケット集

べきだと思えますけど、いま、十一月に内定してから、学生と文書の往復をやっています。この際、返信は「人材開発室担当〇〇宛に」と指示します。すると封筒の表書きは「フジタ工業株式会社人材開発室 〇〇宛」と書いてきます。梶田 私もそのような手紙を机の中にストックして、新人研修の場で見せて、「こんなことができて……どうする」と指導しています。さらに驚くことは、私信を使わないで、大学封筒を堂々と使うなど、公私のけじめも全くない者もいます。そういうわけで、全く同感ですね。

後藤 私はときどき、講師として企業の研修にまいりますと、皆さんきちんとして聴講されまされども、大学生というのは前の方の列はきちんとやっていますが、後ろの方は雑誌を読んだり、ペチやくちやしやべったり、なっていないわけです。高校の校長先生から教師になってきて先生がいます、私がときどき癪癪を飛ばしますと、「先生、あれは怒ってもしょうがないんです。あれは大体高校が悪いんだ。ああいうのは高校でちゃんとやってくるべきだ」

と言うんです。高校の教師に言わせれば、「あれは中学校でやるべきだ」、中学校の教師に言わせれば「小学校でやるべきだ」、小学校の教師は「家庭でやるべきだ」と言う。結局、最後は企業がそれを請け負っていらつしやるわけですね。そうしないと、お客さんに対して大変なことになりますからね。

#### まずは基本的な形を

梶田 われわれビジネスをやっていると、電話の応対一つでも大変なことです。特に、こういう現象が起こっているかという、現場は一人現場、二人現場、三人現場と、昔に比べたらはるかに少人数でやっています。すると、昔は多くの先輩がいて、所長もいて、常駐していて、お客さんに対応できたんです。ところが、一人現場で、オーナーが来たり、いろいろなお客さんが来ますと、新人類が応接間に案内して、名刺の受け渡しから、ちゃんとやらなければならぬ。そのあたりで、現実にトラブルがあったことがありました。当社も、新人類には基本を大事にして、形から入ること、これはマナーのポイントだと思えますので、やっております。田川 やっぱり形から入れまして、心が伴ってくる。心を先にやろうとしてもとても無理で、まずは形です。

後藤 実は私どもも各社の新入社員教育の材料を集めてまして、大学の中で、就職が決まった後の指導でそういうことを一応やらせていた

いてはいるのですが、やっぱり不十分ですね。梶田 学校の先生がだらしがないんじゃないですかね。もつとも、臨教審で研修制度が検討されていますけれど、もつと人間的なしつけの指導もしていただく……。

後藤 私どもでは特別講座を設け、企業の方に来ていただいて、やっていたりすることもあります。その時間はまじめにやっています。梶田 だけれども、やっぱりつけ焼刃ですね。

梶田 どっちがおもしろいと言っていますか。

(笑)

後藤 たとえばこの間、日本語教育協会の方に「敬語の使い方」をやってもらったんです。そうしたら、謙譲語も何も知らないものが、やっとうと初めて習った。その先生が厳しくて、「こういう場合、あなたは何と言いますか」と、一人一人当ててやるわけです。それでびっくりしちやって、そのときにくださったレジュメをみんな大事に保管している。それだけの刺激は与えているのですけれども、完成されるまでにはいかなないわけです。

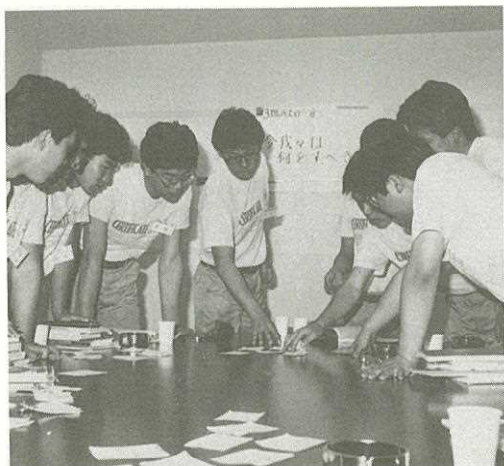
武井 私どももつい最近、階層別の研修をやつて、そこでマナーを徹底的にやる。その階層別は一年生の社員なんですけれども、新入社員研修のときにマナーをやったことはあるわけですね。一年たつて、もう一度マナーをやるというところで、つい最近やらせたのですが、試験問題のように、「こういふときにはどう答えますか」

と文章で書かされると、ある程度、丁寧、謙譲、尊敬で書いてくるんです。

では、今度おもちやの電話を持ち出させて、片方を専門家の方に取っていただいて、話しかけるんです。それでやると全然できない。実際では全然できないというのが現状でした。ですから、田川さんがおっしゃったように、これは実際にどんどんやらせないで、頭でどれだけ覚えていても、いざその場に突然出くわしたときにはほとんどできないですね。

#### 教育後のフォローを

後藤 こういうことはございませんでしょうか。いまはトップと新入社員のお話ですけども、新入社員の受け入れ教育でそういうことを徹底して教えて、そのつもりになって職場に入ると、



鹿島建設・新入社員集合教育

先輩たちがあまり守っていない。自然、もとの木阿彌になったということはある得るのではないでしようか。

梶田 それはしょっちゅうイタチごっこですね。花沢 私どもでは、現在、土木の主要下請協力業者の新規高卒者に対して一年間の教育訓練を実施していますが、座学の場合は高校の延長みたいな感じで、社会人としての実感が切実でないせいかこっくりこっくりやっている者も見受けられます。ところが、現場へ実習に出しますと、現場の一員として社会人としてのマナーも含めて、かなり厳しく教え込まれるので、何とかやっているみたいです。

後藤 そういうしつけ教育みたいなものは、やっぱりOJTと結びつけなければいけないのでしようね。職場の先輩が日常、毎日注意を与えるぐらいのことにしなければ。

梶田 これは新卒教育だけではありませんで、いま、教育担当者が一番悩んでいるのは、教育後のフォローです。受け皿としての職場がこの意味をよく受けとめて、フォローしてくれないと、われわれだけではできない問題です。女子の教育でもおじぎの仕方を教育します。ところがその職場が、三〇度曲げるとかいう形をやっていないわけです。そうしますと、あそこで教えられたのになぜ先輩はやっていないんですかと。そうすると、教育がもとの木阿彌になってしまう。

後藤 職場集団の習慣に従う方が仲間外れにならないから、そっちの方に従っちゃいますからね。自分だけ正式のことをやっていて、ほかの人が正式のことをやっていないと、やっぱり疎外されてしまうということがありますね。

秋山 もともと身についていないところで現場に行くから、またもとに戻ってしまいますね。

梶田 ただし、それでも私は基本は大事だと思えます。応用だけでなく、職場慣習はそうだけれども、基本はこうだと切りかえられる、立ち戻れるよりどこを教えておかないとだめだと思えます。そういう意味では、田川さんがおっしゃった基本というのは、職場がそうになっていくとも、原理原則、基本はきちんと教えておくべきだと思います。

後藤 逆に言うと、新規採用のときに徹底的に基本をたたき込んで、それをさらに各職場のOJTにつなげて、OJTでフォローアップしてもらおう。OJTのあり方についても、研修中央本部が注文を出して、そういう受け入れをしてもらうような連携をとることが必要になるということかもしれませんね。

梶田 もう一つは、形も大事なんですけれども、やっぱりモラトリアム的な姿勢であつたら、形も生かせないだろう。したがって仕事をする姿勢がポイントになるのではないかと思います。自ら考え、判断し、行動する、この辺をどれだけ新人類に教育、または新人を受け入れた職場

が鍛えるか、このあたりが大事なポイントになると思うのですけれども、いかがでしょうか。

### 会社への帰属意識は

**後藤** いまの若い人たちの会社に対する帰属意識はどうですか。昔はまさに終身雇用制度が基本でしたから、その会社に入ったら大体一生そこに勤めるという態度が多かったと思いますが、それはあまりかわりがないでしょうか。

**田川** 一般的傾向としては、帰属意識は薄れているということでしょうね。退職する者が、相当安易にやめていく。「きみ、この後どうするの」と言うと、「いえ、別にはっきり決めてはおりません」ということでも退職するケースがあると聞きます。一般的に帰属意識はだんだん薄れていると言えましょう。

**梶田** 責任があつて、自分の能力が発揮できる喜びを感じているときは、われわれの時代とかわりませんね。それをやらなかったら、あっさりリタイアするかもしれない。そういう割り切り方は持っているかもしれない。

**後藤** 一般論かもしれませんが、やはりやりがいがあるとか、そこで仕事をしたことに達成感を持つて満足するという体験が、帰属意識を生んでいくのだろうと思いますね。

**梶田** きのう、大阪で新人のフォローをやったんですけれども、一番のポイントは、やっぱり責任ある仕事を任せてくれたということだったんですね。

## 国際化への対応について

**後藤** 新入社員教育はその辺にしておきまして、今度は「国際化」にまいりましょうか。

### 国際人の養成

**秋山** 私どもでは、語学教育だけではなくて、海外で仕事をしますと、契約を重視する社会ですの、それに対応したいろいろなノウハウを身につけていかなければならない、考え方もそういう考え方を持っていなければならぬというところで、契約法の理解、工事の仕様書だとか、契約書の読み込みといったことに力を入れて、国際化教育という面ではかなりやったことがあります。大体、三年で一〇〇人近くやりました。いまのところは中断しているんですが、やっぱり語学はもちろん大事ですけれども、その上に、文化的な要素もあるでしょうし、契約法の問題とか、そういったことを身につけていないとなかなかむずかしいという気がします。

**後藤** それは現地に赴任させる前にこちらで準備して、それから赴任させるということですか。  
**秋山** 赴任する前に、一カ月ぐらい仕事から外して、缶詰でそれだけを教育するという形です。現在は社内で行うより、欧米の大学へ留学させるとか、社外の研修機関に国内留学させるとかして国際人の養成を図っております。

**梶田** 国際化の問題については、人材教育の問題から見ますと、建設業にとっては契約、チームに精通した人材をいかに確保し、また養成するかと、もう一つはプロジェクト・マネージャーの養成ですね。やっぱりプロジェクト・マネージャー・マネージメントも含めて、プロジェクト・マネージャー的な人材をどう確保し、育てるか。この二つを基本に置いてコミュニケーション・スキルをどうつけるかをいま考えています。

それを社内研修でやる方法もありますけれども、社外の機関、たとえば海外建設協会とか、また海外への留学、これを非常に重視しております。しかしながら、日本の大学には、学際的なコンストラクション・マネージメント講座がないんです。欧米の大学院へコンストラクション・マネージメント習得のために派遣するけれども、そのカリキュラムを見ても非常に実用的で、技術分野だけではなく、建設ビジネスまでやっているんです。できれば日本の大学教育がこのように対応してくれば、われわれ企業人としては非常にありがたいと思います。しかし、それを望んでも仕方がないので、企業の中で何とかその辺の教育に、今後、地道に取り組んでいかなければならないのではないかと感じております。

**後藤** 大学の方も臨時教育審議会でいろいろな改革案が出てくると思いますけれども、本当の意味の産学共同が必要だと思えます。だから、

企業側がそういう注文をどんどんお出しになる  
といいと思います。お出しになっても、大学が  
即座に受けて立つかどうかは別問題としても、  
いままではあまりにも独善的で、昔の大学教育  
を金科玉条とやってきていますから、もつと産  
業界の要望に応じられるような教育内容をやる。  
今後は変わっていくのだろうと思います。

梶田 その機関として関東工業教育協会があり  
ます。そこでは大学の先生方と民間企業の人た  
ちが技術者の継続教育を中心に、話し合いが行  
われています。こういう場を通じてもつともつ  
とこのような問題を産学一体となって取り組ん  
でもらえると思います。

後藤 ほかの会社で留学制度をおとりになっ  
ているところはございますか。

武井 私ども、国際化に対応することとしては、  
プロジェクト・マネージャの教育と留学制度  
なんです。先ほどおっしゃったように、アメリ  
カの大学に行った場合、国内ですと土木、建築  
という二つの範疇で分けるのですが、アメリカ  
の大学に行くと、土木、建築という分け方は  
ない。もう土木も建築もないんだという考え方  
なんです。そういうものも学び取ってきている。  
そういう意味で、留学というのは非常にいいの  
ではないかという気がしています。

#### 外国企業への派遣

梶田 留学させるだけではなくて、大学でコン  
ストラクション・マネージメントの学位を取っ

たら、その後、当社の場合には外国の企業に六  
カ月間派遣させる場合があります。そうすると、  
理論を学んできただけで終わるのではなくて、  
実際に欧米のゼネコンの実体験をさせると、学  
んだことが非常に明確になるということがわか  
りました。その辺も、今後考えていくべきかな  
という感じがします。

田川 会話ですとか、契約とか、ベースになる  
ものはある程度国内でやりますけれども、やは  
り現地にほうり込んで生活をしながら学び取る。  
私どもでもアメリカの企業に二年間ぐらい入れ  
込んで勉強させています。これは非常にプラス  
になっています。学校で勉強するとか、向こう  
に行つて語学を勉強してくるとか、これではも  
の足りないわけです。向こうでどんな仕事をど  
ういうふうにやっているかということ、実際  
に向こうの人と一緒に体験をすることが大  
事でしょうね。これが一番成長します。

いま、私どものプロジェクト・マネージャ  
の教育は三カ月研修、三カ月仕事から離して実  
施しているわけです。これは合宿も含めて、三  
カ月間続けてやっています。大体、一年に一〇  
人位ずつです。ここでは契約とか、運輸、労務、  
貿易、それに現地事情。やはり現地にほうり込  
むと一段と成長しますね。

国際入札による請負というのは、最近はあま  
り採算が合わないんです。ですから、昨年から  
デベロップパー型のプロジェクト・マネージャ

育成ということに方向変換をしております。私  
どもではロサンゼルスのが会社が、向こうで工業  
団地ですとか、貸しビルといった開発プロジェ  
クトを持っていますから、そういったところに  
入れ込んで、二年の留学をさせて、期限が切れ  
たときにばつと向こうに配置がえしてしまつた  
ケースが数人あります。それはもうバリバリ仕  
事をやっています。

梶田 留学の問題も、帰ってからの活用の問題  
がポイントかもしれませんね。

#### 現地労働者の教育について

後藤 いまお話しいただいたのは、国際化に絡  
んでの社員の教育ですが、現地で実際のコンス  
トラクションをおやりになるときに、現地の労  
務者をお使いになる場合、現地の労働者を教育  
することが一つの大きな問題ではないかと思  
いますが、それはどうでございますか。

花沢 現地の場合、国によって技能レベルが異  
なりますし、契約内容にもよりますので、一概  
には言えないのですが、通常はトップダウン方  
式で、必要に応じ現地のフォアマン教育を行い、  
一般労働者の教育は、時間、費用等の点からフ  
ォアマンが簡単にOJTで行う程度で、特には  
行っていないようです。現地の一般労働者の速  
成技能訓練は、技能レベルの点からとても無  
理だということです。

後藤 既存の労働力ですぐ間に合うような素質  
を持つているんですかね。



花沢 国によって異なりますが、一般的に技能レベルは低く、熟練労働者は少ないようで、したがって、現地の労働力だけでは十分でない場合が多いようです。このような場合はフリーピン等の出稼ぎ技能労働者を集めてくることも多く、現地労働者は技能レベルによって配置が考えられているようですが、大半は運搬等の単純労働ぐらいらしいです。

しかし、最近では東南アジアの例をとってみると、国として建設技能者の養成に真剣に取り組んでいるところもあり、わが国から技術協力の一環として現地に建設技能者訓練センターを建設したり、トレーナーの派遣等も行われていると聞いています。

秋山 必要に応じて日本に連れてきて、会社で教育するということはあります。

梶田 ローカルスタッフですね。大成さんはおやりですか。

花沢 会社の統一的システムとしては、特にはやっていないのですが、現場、現場で必要に応じて現地で教育するか、あるいは日本へ連れて

きて教育を行っております。しかし、現場、現場でマチマチであるため、現在、教育も含めて、海外工事全般にわたるマニュアルづくりを進めております。

後藤 それは、将来幹部に登用しようという候補者ですね。

梶田 ロイヤリティをつけるためにという眼目もあってやっております企業も多いと思います。

逆に、最近、外国人研修生の受け入れがものすごくですね。

後藤 それにも大分精力を割いていらっしやるのですか。

梶田 当社でも受け入れているわけですけども、社員が外国人とまじわって、クロス・カルチャーの勉強にもなっています。

後藤 それは一般的な傾向なんですね。日本の留学生の受け入れも、数年間に一〇万人にふやすというスローガンで、私の大学にも何人か来ていますけれども、やはり日本人の学生のためにもなるんですね。いままでは異文化に接触していないのが、留学生が来ますと、お互いに刺激し合うところが多いようですね。建設業という形でまいりますと、特に東南アジアから見れば日本は大先進国でしょうから、技術のマスターにはまさに日本ということになるんでしょうね。

梶田 最近では、圧倒的に中国人が多いですね。

後藤 外国人の研修受け入れにはあまり悩みは

ないですか。

梶田 あります。それは、日本語が全くできないですから。勉強してきたと言ってもほとんど話せないんです。英語圏の人は、社内に英語を話す者はいっぱいいますけれども、中国語になりますと、これは相当のマンパワーを割かれます。ここが一番の悩みですね。

後藤 中国人の指導をされるときには、社員の中に中国語のできる方がいらっしやるのですか。

梶田 いえ、ほとんど筆談でやるわけです。漢字を書けば大体わかりますから。けれども、技術者が業務のかたわらですから、非常にマンパワーを割いている。ただし、企業のイメージアップにつながるし、受け入れた以上は、研修を無事終えて、送り出しています。

後藤 私の大学でも留学生は中国人が一番多いものですから、第二外国語に日本人の学生に中国語を教える方式に切りかえまして、中国から先生を呼んで、日本人の学生に中国語を勉強させているんです。そうすると、ある程度コミュニケーションがしやすくなるものですか。

秋山 私どものところではインドの方が定期的に研修にいらっしやるんですが、幸い、来る前はかなり日本語を勉強されているので、わりあいと対応しやすいということはあります。やはり日本で学ぼうという気持ちでかなり勉強されてきているようですね。

大成建設  
現場実習

## OA化への対応について

後藤 次に、いわゆるOA化に伴う問題、特に先ほどご指摘のあった、若い人ほどメカに強いということ、OJTが陳腐化するのではないかと、OJTに耐えられなくなるのではないかという問題も出てくる。その辺のことをどう考えていくかということでございます。

### 手作業時代とのギャップ

武井 私どもいま積極的にOA化しているわけですけども、パソコンなんかも現場の方に入れて、むしろオンライン的な形で、なるべくリアルタイムのものに近づけようという形を進めています。そういう意味で、趨勢としてはOA化はやむを得ないといえますが、これから進む道だと思えます。

しかし、教育の見地から見ますと、すべてコンピュータで処理されますと、たとえば経理的な面を見ましても、最近の若い人たちは、財務会計の中でも貸借とか、そういうものを事後学習しないと、ちよっと疎くなっている。数字を入れれば自動的にきれいに出てくる形になっていきますので、本来、手作業でつくっていましたが帳簿とかがなくなってきましたので、そういうところでの基礎的な勉強、知識が非常に薄れてきているんです。その辺、いまだに力を入れて、

いろいろな経理的な試験も受けろという形でフォローアップはしているのですが、弊害とまではいかないですけれども、そういう裏腹なものが出てきているんですね。

榊田 全く同感ですね。私も毎年新卒のことで参っているのですが、とにかく手作業時代の人と、すぐ改善活動にコンピュータが登場する世代と、どこかギャップが、OJTの中で起こっているような気がします。改善発表をさせますと、いまの若い社員のほとんどがコンピュータ関係での改善が多いんです。その改善がいいのか悪いのか、判断できない管理職がいるんです。管理職の中でもコンピュータアレルギーを持たない、若い人並みに取り組んでいる人がいますけれども、全体的な傾向を見ると、四〇歳以上の人は、どちらかというとコンピュータアレルギー、キータッチアレルギーがある。この辺が解決しないと、今後の仕事の進め方そのものに、OAが入ってきますと、職場指導、OJTはどうなるんだろうかという危惧をちよっと持っているんです。だから、上に立つ人がもうちよっと自信を持って、彼たちのコンピュータ化をもう一度手作業で裏打ちしてやるぐらいのことをやらないといけないと思います。たとえば海外に行ったときなんか、コンピュータを使わないところもあるわけですから、対応できなくなってくるのではないかとという危惧を持っています。

### OA化と管理者

田川 四〇歳以上というのはご指摘のとおりだと思います。これはちよっと余談ですけれども、私もワープロの練習をしているんです。そうしますと、私の子供時代からの感覚では、機械ものをむやみにたたくと壊れるという感覚なんです(笑)。ですから、たいてい、ピットというドキツとするんです。ところが、私の長男は高校生ですけれども、ピットいおうと何といおうと、何でもたたいてみてどんどんやってみるんですね。またたく間に覚えちゃいました。それを私に教えてくれるのですけれど、それは大変な違いですよ。彼らはたたいても壊れないと思っそうですから、その辺の感覚が違うんです。

それで私は管理者にどういうことを言っているかといいますと、管理者も積極的に覚えなさい。管理者が原稿を書いて、若い社員に出しているなら何の役にもたたない。原稿を書くとき、それが文章になって出てくるのがワープロであるはずだ。だからそういうふうにしなさいと。コンピュータにしても、覚えなさい。ところが、おそらく覚えられないだろう(笑)。だったら、若い人がコンピュータを活用したり、コンピュータを活用して改善したりする、その邪魔を絶対するなと言っているんです。最低限、邪魔だけはするなと管理者には言い聞かせています。これ何とかならんかとか、こういうふう

にやったのをコンピュータでやったらどうなるだろうかなという疑問を投げかけることを盛んにやりなさいと。

後藤 問題提起をして、知恵ある人を使う知恵を働かすという形ですね。加藤秀俊さんが『人間開発』という本の中に書いていますけれども、技術革新のスピードが速くなってくる。一本道で、後ろから猛スピードで走ってくるんです。

その前に牛車がゴトゴト歩いていたら邪魔になるばかりで意味がない。だから、そのときは牛車は横にのきなさいという、非常に比喩的な話なんです。そのときには「管理者はシャッポになれ」というわけです。ある意味ではめくら判になれということですね。いまおっしゃったように、邪魔する方に精力を使わないで、活用する方に精力を使いなさいということだと思います。

先ほどの武井さんのお話で、大学教育側からちよつと悩みがあるのですけれども、実は私のところに経営実務専攻というのがあって、そこでは簿記会計を基本から教えています。ところが、就職の段階になりますと、各社で採用の試験をやられるときに、「おたく、コンピュータ触れますか」とくるわけです。いまはコンピュータも触れななきや問題にならないということ、パソコンもやらせているわけです。ですから、基本的な原理もやるし、パソコンもやる。

ところが、だんだんコンピュータを利用した教育にかわってきていますから、いまは会社に

行ったって、帳簿づけなんかではなくて、みんなコンピュータに会計を入れちゃうてしよう。そつちを教えるべきだという議論があるんです。簿記の原理なんて、ペンで線を引いて、貸方、借方なんていうことはもう要らない。コンピュータでシステム化されているものに適應できればいいじゃないかという一派がいる。

いまのお話を聞いてみると、そればかりやっているのと、それしか応用がきかなくて、新しいものに出くわしたら困る。やっぱり原理原則的なことをびっちりというご意見だと思います。

#### 根本原理を知ること

梶田 処理屋として育てるんだったら、全く機械でいいのですが、そういうことが進んでくると、自ら考え、自ら判断し、行動することが大事になってくると思うんです。データを読んで何を考えるかという社員のしつけができていないと、処理屋だけだったら、本当にOA室か何かに入ってガチャガチャやっていけばいいわけですが、それでも、それではOA化対応の時代にはなっていないのではないかと感じがします。

後藤 簿記会計を原理的にやっている方はみんな五〇代の、昔のことしか知らない方々なんです。それしか教えられるからそれを教えているにすぎない。ところが、いまの若い人たちはみんなコンピュータで育ってきていますから、「そんなの会社に行ったら役に立ちませんよ。会社に行ったら全部コンピュータにシステム化

されていて、そのシステムが幾つかのタイプに分かれているから、システムそのものを教えるべきだ」という若手が出てくるわけです。

片一方は、それをやられると職を失うと言ったら大げさですけども、自分が教えることがなくなるわけです。

武井 処理することに関しては、確かに効率のようになって、よくなるとは思っています。ただし、じゃ、プログラム自体をどうかえていったらいいかというのは、根本を知らない、専門家が考えるだけになってしまっています。コンピュータの操作というか、プログラムのつくり方を知っている人がつくっていくプログラムのとなると、どうしても偏ったものになっていく可能性があるわけですね。実際にそれを運用して、使っていく側のニーズといえますが、もつとこういうふうにしてもらった方がいいとか、それが根本の原理を知らない、何の改善提案もできない。専門家の方がつくってくれたものをそのまま受け入れてただけで進んでいってしまう可能性が強いです。

特に、経理的なものといえますのは、たとえば経済学部とか商学部を出ただけでなくて、法学部とか、いろいろな学科から来ている者がいますので、その辺を全然飛び越えて、処理だけうまくなるといって、その方はそれ以上進まないんです。そういう不安といえますが、問題点が出てきます。

梶田 うちでは補完として簿記の通信教育をやっています。現実には、経理システムは完全にコンピュータ化されていますが、それをやっているときに、簿記の知識をバックグラウンドとして身につけさせるという配慮はしています。

秋山 私どもの方でも、経理担当の課長クラスの人に問題をつくらせて、社内で通信教育をやるというようなことをやっています。

後藤 いまのお話ですと、オペレーターにとどまるなら操作さえ知っていればいい。しかし、それ以上のプログラマーなり、アナリストといいますが、システムを自分でつくっていくという段階までするには、やっぱり原理原則をみっちり仕込んでおかなければいけないということですね。

梶田 仕事ができなければコンピュータは使えないということです。

もう一つ、OA化の中で、建設業は経験工学がということ、神様がいらっしゃるわけですから、データベース化の時代になってきまして、将来はエキスパートシステムがあるように、人工知能の時代ですから、経験をデータベース化して、それをいかに使えばいいかという時代になってくるような気がするんです。そのときに、神様みたいなものの存在が、どんどんそれに置きかわっていく。これをどうデータベース化していくかというのは、企業にとっても、また社員各位がそれを配慮していかなければいけな

い時期がきているような気がするのです。

## 高齢者対策と 専門職育成

後藤 最近の社会状況でもう一つ見逃すことのできない大きな変化は、好むと好まざるにかかわらず高齢化社会の実現ということ。この会社でも高齢者対策には大変頭を悩ませていらつしやると思うのですが、それに関連して何かお話がございましたら承っておきたいと思っています。

梶田 現実に中高年化されている方は、ある意味では、会社は会社なりに処遇とか、制度で、その仕組み自体をかえつつあります。ところが、われわれ人材養成から見ると、その人たちの問題だけではなく、その次に控えている人たちの高齢化時代に向けてどう人材育成の仕組みをつくるか。ロングレンジにやっていくとすれば、これからキャリア・デベロップメント・プログラムが必要だと思います。しかもそれがマシ的なとらえ方ではなくて、個別的にどう管理していくかが重要になってきた。その再構築が求められてきているような気がします。

では、そのためには、たとえば個人のデータをいかに適切な節目節目で取って、それをベータ化しておいて、適材適所、また多能化に向けて生かして使うか、いわゆる人事情報のデー



間組・主務者研修

ベース化が大変重要になってきております。

### 専門能力を持つ

田川 私のところでは多能化ではないんです。高齢化もちろんきわめてむずかしい問題だというとらえ方をしていますけれども、どういう時代になっても生き残れるのは何だろうかということ、自分にこれだという専門を持っていうことを言っているんです。これは入社的那一刻から、中高年者に言っているのではなく、若い人に言っているんです。必ず専門を持ちなさい。フジタ工業に就職して建築をやっていますということは言うな。「私は建築屋です。そして〇〇が専門です。そしてその専門を活用す

る場としてフジタにあります」と言う人になりなさいと言っているんです。

ただ、この専門というのは非常にあいまいでして、どういうことができる人が専門なんだろうかというのが、おそらく各社あまりはつきりしていないと思うんです。そこで私のところでは社内「専門能力認定基準」というのををつくったんです。それには、こういった専門と専門のためには、これこれのことがこれぐらいできて実績としてはこうあって、公的な資格としてはこれとこれを持っているというふうな基準を決めたんです。これをクリアしなさい。これを全社員にわかるようにしてありますから、目標になっているわけです。



鹿島建設新入社員研修

内容は詳しくは申し上げられませんが、数量とか、きめ細かい内容が、たとえばトンネルを掘るとすると何メートルとか、コンクリートダムだとコンクリートが何立米というところまでありますから、これが目標なんです。そうすると、私はいま何メートルやっている。あと何メートルやると専門と言われる。行き着くところ何を目指すかというところ、「〇〇工事については当社にはだれがいる」、「だれだれといたたら〇〇の専門」と言われるようになりなさい。

さらに、業界や学会でも、「〇〇といたらフジタにだれがいる」と言われるようになりなさい。これが目標なんです。

後藤 プロフェッション志向を推進していらつしやるということですね。

田川 たとえば、私が人材育成をやっているとしたら、「人材育成と言ったら田川がいる」、「田川と言ったら人材育成だ」。さらに、業界とか、産業界で、「フジタに田川という人材育成をやる人がいる」と言われるようにならないと専門家と言わないよと言っているわけです。

榊田 専門職制度と結びついているのでしょうか。

田川 専門職制度です。これを推進するために、先ほどのキャリア・デベロップメントをやっているわけですね。この節目は、二年、四年、七年と決めている。一〇年以内に自分の専門を見出しなさいというのが、私たちのキャリア・デ

ベロップメントの一つの目標なんです。一〇年たったときには、自分は大体これでいくよというものはつきりさせなさい。入社から一〇年ですね。そんなことをやっています。この認定基準が本当に浸透してくれば、あの人はこれだけできるこういう人だという専門職の位置づけが非常につきりしてきます。

後藤 私もよく学生に話をするのですけれども、就職、就職とみんな目の色をかえているから、「あなたたちは就職じゃない、就社だ」と。三菱銀行に入るのか、富士銀行に入るかが問題で、何をするかは二の次じゃないか。外国人に聞いてご覧。「あなたのお仕事何ですか」、「私は会計屋です」とか「私はプログラマーです」とか、みんな職を言う。日本人は職は言わない、所属を言うということを、よくひやかしに言っているのですけれども、まさにそういう時代に切りかわりつつあるわけですね。

田川 それがない人は生き残れませんよと言っているんです。

後藤 腕を持って、それで食っていけるものを何か身につけるといことですね。

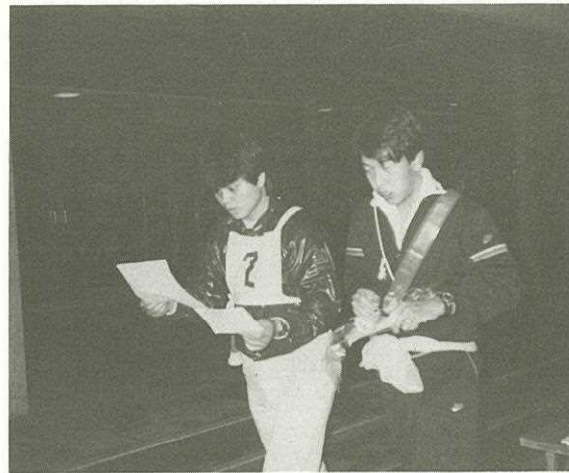
専門職育成は大変結構だと思いますが、もう一つ、専門というのは一つのことを深く掘り下げる勉強をしなければいけないですけれども、下手をすると視野の狭い、技術一辺倒というか、そういう人間になる危険性があるので、一般教養もあわせて持たなければいけない。一般教養

まで会社が手とり足とりやるわけにはいかないでしょうから、いわゆる自己啓発といいますが、本来、職業上のいろいろな能力をつけるには、お支せの研修を受けることよりも、根っ子に自己啓発というものがまずあって、それが出発点ではないかという考え方も一つあるわけです。その辺はいかがでございますか。自己啓発の推進策といえますか。

### 自己啓発の推進

田川 いわゆる専門ばかと言われる人ですね。それではいけないということで、裾野を広げなさいということを行っています。富士山型とか、T字型とかという表現を使っていますけれども、そういう専門家になりなさい。そこでキャリア・デベロップメントの中に裾野の要素を組み込んでいるんです。何年生までには必ずこういう勉強をしないといけないことを細かく決めていまして、裾野のある専門家をつくっていくということをやっております。

それから自己啓発をやりたいと言っても、何から取り組むかということがむずかしい。自己啓発で一番手っとり早い方法というのは、自分の専門に近いところから公的な資格を取りなさいと言っているんです。資格も近年、厳選されたものは社会的な評価が非常に高くなっていますね。ですから、できるだけ資格を取りなさい。幾ら持っていても絶対邪魔になりませんよと言っている。特にキャリア・デベロップメン



フジタ工業、新入社員教育・歩行ラリー

トでは、こういう資格を取りなさいということが必要に決められていますから、ないというのはマイナスの評価につながっていきます。ですから、公的な資格を取りなさい。

それから、それをする一つの手段としてもですが、私のところでは、いま、会社員に推奨している通信教育が六〇種類ぐらいあります。

後藤 それは専門機関のものを推奨しているわけですね。こういう職種ならこういうものがありますよと。

田川 そうです。それを毎年秋に全社員に知らせまして、応募させています。

後藤 その場合、経費は自己負担ですか。田川 ものによるんです。全額補助するものもあるし、半額持つものもある。あるいは上限を決めているものもありますし、全然負担しない

ものもある。公的資格の受験セクションというのは、通信教育自体には補助しないんです。ところが、受験をして資格を取って、登録しましたというときには、その費用全額を補助するという形にしております。ですから、一級建築士ですと、いま六九、〇〇〇円全額を出すわけですね。

後藤 秋山さんのところも通信教育をおやりになつていましたね。

秋山 各社さん、みんな同じだと思うのですが、人材の育成は自己啓発とOJTということてなさっていると思います。自己啓発については、私どもでは社外のセミナーへの参加援助なども行っておりますが、中心となるのは通信教育で、現在は先ほどお話しした社内版と、一般の社外機関の通信教育と両方を並行してやっています。社外の通信教育は資格取得が中心です。特に最近では、中建審の答申で資格を持つことが重要になっていますし、それと関連して、社内的にも、人事制度上必要な国家資格を取らないと上には上げない、ということを考えています。半ば強制的に学習させていくようにしております。

榎田 自己啓発というのは、新人が入ってきたときから、生涯教育という中で、自分の成長は自らの責任だということを、事あるごとに節目節目で気づかせていく必要があるだろうなと思います。やっぱり能力開発のOJTが基本なの



東亜建設工業、現場実習

ですけれども、OJTの根幹は自己啓発だろう。それが伴わなければ上司が一生懸命になつたつてだめで、手とり足とりやつたつて育たない。若いときの自己啓発は、やつぱり仕事中心に考えるべきではないか。成長したら、ライフワークというか、周辺領域というふうに広がってほしいのは、いま仕事を遂行するときに、処理技術だけではなくて、処理技術の裏にいろいろな法律の問題とか、財務の問題が引つかかってくるんですね。そのバイチャンスに、それをいかに貧欲に勉強する姿勢をとらせるか、また、社員だったらそれを蓄積して実務の遂行能力を高めていくか、この辺がポイントではなからうか。最初から余暇利用のために会社とは別なことで、これも人生を豊かにするには必要だろうと思えますけれども、新入社員はまず仕事中心、仕事の周辺をテーマにして取り組んでほしいなという期待を持っています。

## 今後への課題

後藤 それでは最後に、次にもしこういった話し合いをやるとしたら、こういうテーマをやりたいということがありましたら。

田川 先ほど話に出ました高齢化といったところにも関連しまして、いま自分自身でも一つのテーマとして居るのは、メンタルヘルスの問題です。管理者がカウンセリング・マインドをいかに身につけるかが、これからの企業、あるいは人づくりの上のポイントになってくるのではないかといいことで、私は一〇年ばかりカウンセリングの勉強もしているんです。これが今後の企業の一つの課題、あるいは人づくりの課題ではないかと考えております。

武井 私どもとしましては、一応、集合研修を行う。それは二泊三日であり、長くても一週間ぐらいなのですから、それが職場に戻っていかにかせられるのか。それがなかなかうまくい結論が出ないといいますが、その辺が非常に悩んでいるところです。

あと、教育効果の測定を何でとらえるか、短期間で見たら何で見たらいいのかとか、そういうことがいま一つ把握し切れない状態なんです。秋山 私どもの方でも教育効果測定の問題があるのですが、当面、私自身の課題といえますが、これから社内勉強する風土づくり、そういういたものをつくっていかねばならないと考え

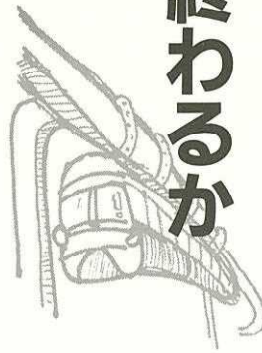
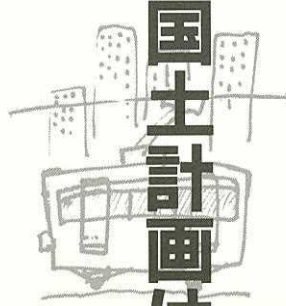
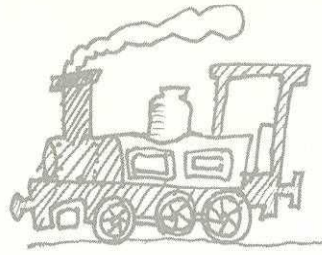
ております。それが人材育成の基本となる自己啓発なり、OJTに結びつけていくのではないかと気がしますので、そういう風土づくりをどう進めていくかを課題したいと思います。花沢 教育効果の測定について、ぜひともお願いしたいと思います。

社員教育と異なり、雇用関係のない下請協力業者の職長等を教育する場合、投資効果との絡みから、常に教育の必要性が問われており、特に現在のような厳しい時代になるとこの点が一層大きな問題となっております。そのため、的確な教育効果の測定というものが切実な問題となっております。

榎田 古くて、常に新しい問題OJT、ここにすべてが入り込むのではないか。価値観の多様化の問題、管理職のカウンセリング・マインドおよび指導理念の問題、戦略展開の問題を含めると、この変化の中でOJTをどうとらえたいのか。もう一度、われわれ教育スタッフは階層別教育に陥りがちなのですけれども、やっぱり基本は職場を巻き込んだ、その原点に何か変化が起こりつつあるので、ここいらあたりを解明したいなと思っております。OJTです。後藤 どうもありがとうございます。まだ課題が大分残っているようですから、適当な機会をつくっていただければありがたいと思います。長い時間おつき合いただき、ありがとうございました。

## 二〇世紀日本を支えた社会資本

檜 貢

(財)日本都市センター  
主任研究員

## 国土計画は二〇世紀で終わるか

「国土計画」についての  
国民の常識

昭和六一年秋以来、二〇世紀の最終年を目標年次にした第四次国土総合開発計画の決定のおあずけをわれわれはくらっている。三全総見直し期間三年の約束時間が過ぎてしまった今も、この計画がいつできるのかはつきりしていない。この計画の閣議決定は昭和六二年の六月位になるのではないかと、いや、森林開発が新しい開発の目玉にとり入れられはじめたことから

て、秋口までかかるであろうといった憶測が流れている。

四全総がこのようなに遅れている最も大きな要因は、これまでにもみられなかった開発の方向を全総にとりこもうとしている点にあるようだ。昭和六一年十二月に国土審議会計画部会が公表した四全総の調査審議経過報告にみる東京重視の考え方は、その方向を示唆したとみることができる。

東京重視が全総決定の遅れにつながるの、これまで全総にかかわってきた人々の常識に、

全総は経済的社会的基盤の弱い地域の味方をするものというのがある、今回の全総の開発方向はその常識に反すると見られているからである。

この常識は、二〇世紀のほぼ三〇年目ごろに形成されはじめたようだ。二〇世紀の前半期のわが国は戦争を軸にした時代であったし、その最後の二〇年は一九世紀後半からの明治改革の蓄積、弊害、そして矛盾の露呈した時代でもあった。

昭和十五年（一九三〇年）九月、第二次近衛内閣は「国土計画設定要綱」を閣議決定してい



る。これが最初の全国土を対象にした総合計画の指針である。当時の新聞はここでいう国土計画の定義を讀者に教えようとしている。その新聞記事を引用しよう。

「この言葉（国土計画）は近頃新しく出来たもののやうに思われているが、徳川時代の経済学者佐藤信淵などがすでに使った言葉で、その内容も信淵のいつたのとあまり違いがない、国家の領土は大きいが無計画に使っては、土地の持てるだけの力が出せない、また人間は便利なところに集まるのが自然だけれど、それでは人間の無暗に集まる所と、必要な人でも集まらなくなる所とが出来てくる。だから人間も国家の思ふやうな所に入用なだけ配らなければならない。かうして国家の領土を土地々々の事情に適したやうな産業を興させ、人口も必要な所にうまく分散させるなどの計画をたてること……」（東京日日新聞、昭和十六年一月二一日付、文中（ ）は筆者）

この新聞記事の説明では国内に人口を適正に分配することが国土計画の意義、目標ということになる。つまり、人間は「便利なところに集まるのが自然」だが、それでは「人間の無暗に集まる所と、必要な人でも集まらなくなる所」ができてしまうので、それを避けるために国土計画が必要だと説明しているのである。

このような目標あるいは必要性を提起する国土計画を、この時期に準備したことをマクロな

視点でいえば次のようにも語りうる。つまり、一九世紀後半からの幕末明治の近代化志向と、それにもとづく社会資本整備は、この時期あたりから総合的体系的なものにすることが求められるようになった。つまり、国土に人口が適正に居住しうる条件を探すという、社会資本整備論の各論を解く時代が昭和十年代の半ばの戦時期に始まったのである。

国土計画という言葉はそれ以降断続的ではあるが現代まで使われ続けてきた。もちろん、計画の主題は、時代毎の社会状況が強く反映されて違うものではあったけれども。そういう中で先に述べた全国総合開発計画は、「経済的社会的基盤の弱い地域の味方」、人口の流出している地域を支えるものという常識がつくられていったといえる。

### 戦中期の国土計画の目標は 人口の分散と総合化

このような常識形成の出発点になった国土計画設定要綱とはどのようなものであったのかについてふれておこう。

一般に、この国土計画設定要綱は、わが国の戦争・侵略時代における大東亜経済圏形成のための計画指針で、ナチスドイツの国土計画をまねた戦争の産物としての側面ばかりが強調されている。たしかに、この設定要綱の対象にしている国土は現在の国土とは違って、侵略を前提

とした「日滿支」の範域であり、それが関係諸国への災禍をもたらし、満州への大移民をも押し出す役割をもった。だが、忘れられてならないのは当時の国内事情である。

すでにこの時期に農村部の疲弊と都市部への人口集中は著しいものがあつた。農村部では戦時遂行に向けての軍事化（農民の徴用等）と工業化（工場立地、電源開発等）の下で耕地面積を激減させていたし、農民の高齢化をもたらしていた。現在の北九州市の八幡、小倉や青森県の八戸等の地域が当時農地面積を削って工業都市化はじめていたのである。

また、一方で東京、大阪、名古屋の都市部に人口が集中していた。昭和十四年には大正九年の国勢調査人口に比べて、東京市は約三倍、大阪で約二・七倍、名古屋で約二・九倍にもふくれ上がっていたのである。

この状況はたしかに短期的には軍事化の全面的影響によるものであるが、長期的にみれば、二〇世紀社会資本の成長拡大による避けられないデメリットを横溢させており、その国家的対応の必要性が登場していたのであつた。

ちなみに、国土計画設定要綱は次の九つの計画を策定すべきことを求めている。日滿支を統轄した経済配分計画、工鉱業配分計画、農林・畜・水産配分計画、総合交通計画、総合的動力計画（燃料を含む）、総合的治山治水および水計画、総合的人口配分計画、文化厚生施設の

配分計画、単位地域別計画である。

この設定要綱について、もう一点指摘しておかなければならないのはその「総合性」である。国土計画を主管するのは内閣総理大臣で、その事務を担うのは企画院と要綱で決められているが、その背景には各省のタテ割り行政による政策間の有機性、一体性の欠如があった。

当時、内務省は都市と農村を包含する地方計画や都市部の緑地計画（国防上の見地から防災空地をつくり出すもの）の立案に着手していたし、商工省は工業立地計画をもっていた。また、農林省は農村経済更生計画を検討していたし、通信省は全国的なエネルギー統制を實行しはじ

## 国土総合開発法への期待と現実

昭和二〇年八月の敗戦は、それまで積み上げてきたものの全否定を迫るものであった。昭和二〇年九月以降、内務省国土局を中心に国土計画策定の試みがなされるが、全く動かない。九月には「国土計画基本方針」が、十二月には国土局長の地方長官宛に「国土計画並ニ地方計画策定ニ関スル件」が出され、昭和二一年九月には内務省から「復興国土計画要綱」を發表しているが何も動かない。

動くはずはないのは当り前で、政治、経済、生活がズタズタの状態であり、この国土計画案

めていた。さらにまた、鉄道省は東京・下関間の弾丸鉄道（現在の東海道・山陽道新幹線の前身）の計画をもっていたし、厚生省においても国民体力の向上や社会政策に関する計画をもっていた。

このような各省のバラバラになりがちな計画を統轄、総合化して、中央計画と地方計画にくくり直して戦略化していくねらいを国土計画設定要綱にはこめられていたのであった。

戦時下のこの国土計画指針は、企画院廃止後には内務省の国土局に引き継がれるが、具体的な成果を得ないままに終戦をむかえている。

を提示しつづけた内務省も昭和二一年の十二月に廃止される有様であった。

終戦からの六年間は食糧難、エネルギー不足、災害の続発、失業者の氾濫、国民のヤミ生活化といった社会状況であった。

この時期の計画指針の例として、内務省の復興国土計画要綱の内容をみよう。この計画要綱は昭和二五年までの五年間を計画期間とするもので、そのねらいは第一に、狭くなった国土に約八千万人の人口をどのようにして収容するか、第二に飢餓問題まで引き起している食糧問題への対処と、それに重点をおいた産業復興と地方への産業配分策、そして第三に失業人口の吸収方策の必要性であった。

当時の政策の力点が食糧増産と失業救済にあったことがこの計画要綱でわかるが、同時に、人口の地方分散の考え方も含まれていたことも明らかである。

終戦以来、アメリカの援助の下に国家社会の体を維持してきたわが国は、昭和二五年六月に勃発した朝鮮動乱による特需景気で一息をつく。この年の五月に国土総合開発法が制定され、全国総合開発計画、地方総合開発計画、都府県総合開発計画、そして特定地域総合開発計画の四計画が法定されている。二〇世紀の前半の最終年で、国土計画設定要綱から十年後に総合計画の基準法が制定されたことは、歴史的に画期的なことだといえる。

だが、実際の社会は計画どころではない。外地から帰る人口や戦災罹災者達は「国敗れて山河あり」で一人は農山村部に戻るが、農村部での人口過剰から再び都市部へ逆流していく。また、失業対策をもねらって開拓事業や河川改修事業、戦災復旧事業等が公共事業として実施されるが、一時的なものに終わってしまった。

こういう時代環境の下で、マスコミは国土総合開発法がいかに画期性をもっていったとしても、ほとんど注目していない。特に中央の新聞からは無視されていた。理念よりもパンが欲しいというわけである。

しかし、国土総合開発法の制定からわずか一ヶ月後に起った朝鮮動乱とその特需は経済を刺

激して、国土計画を現実にかしうる舞台を準備していくことになった。

朝鮮特需の景気にわく昭和二十五年十一月から、国土総合開発法の第一弾として特定地域総合開発の地域指定がはじまっている。この総合開発は電源開発を中心とするもので、地域指定を受けたいとする候補地が五一にもなった。これは一九地域に絞りこまれていくのだが、この時期に現代でもテクノポリスやテレクトピア等の開発競争にみられているような「開発計画誘致」陳情の原型がつくり出されたようだ。

特定地域総合開発に関連して、経済安定本部が国土資源の実態調査を終えた頃（地域指定の準備が開始された昭和二十五年十一月頃）に、「選挙区から選ばれた国会議員たちは、多く地域利益の代弁者として行動する傾きをもっており、開発事業の重点化を阻害する傾向を見せている」（朝日新聞、昭和二十五年十一月二十五日の「国土開発の前進」より引用）と新聞が観察している。

このエネルギーは、経済復興過程の中で地域をより良い条件にしていこうとする地方の熱意であった。たとえば、北上川流域の地域指定を射とめた岩手県では「総合開発を跳躍台として経済力は二倍半に飛躍し、生活水準も全国並になれる」（岩手日報、昭和二十七年十月三〇日「日報論壇」と、全国並みの水準に地域を引き上げる熱意を示していた。

このような地域の対応論理は「効果という

ことになれば改めて論ずるまでもなく小都市よりは大都市がよく、未開発地域より既開発地域の方がよい。……もしこのような発想でおす時は北上の発電より熊野川の発電がよく、岩手の開拓より茨城のその方が有利となるであろう。……総合開発の大きなねらいの一つは後進地のひきあげ、全国経済状況の平均化にあつて、目前の経済効果よりは永久の開発効果をねらうにある。」（岩手日報、昭和二十六年十二月二日社説）という点であった。

これは開発バネとしての地域格差是正の観念の表明といえる。そして、実はこの地域格差是正の観念は後述の全総、新全総、三全総の中に生かされていくことになった。

### 三つの全国総合開発計画のねらい

はじめての全国総合開発計画は、国土総合開発法の制定から十二年目の昭和三十七年十月に決定された。昭和十五年九月の国土計画設定要綱の決定から数えると二二年目ということになる。

国土計画の役割を社会資本との関連でいえば、すでにふれたように、明治以来整備されてきた社会資本の効果を全国化することであり、この全国総合開発計画（以下、全総という）にそれが期待されたはずであった。このような役割をもつ国土計画の必要性は昭和十年代のなかばから政府で認識されており、それが敗戦をこえて、

二二年目にやっと実現したと感ぜられたはずに相違ない。

そこでこの全総が提示したものは拠点開発方式であった。過大都市の防止と地域間格差の是正をテーマに、太平洋ベルト地帯以外の地域に大規模中核都市と新産都市に代表されるような工業都市をつくり、国土利用の総合化一体化を進める構想であった。

二番目の全国総合開発計画の新全総は、それから七年目の昭和四四年五月に決定されている。この計画も過大都市防止と地域間格差の是正といった基本テーマは変わらないが、高度成長の力を利してより大規模に国土の再編成をねらうものであった。

その処方せんとして、大規模プロジェクトの提案がなされた。このプロジェクトは交通通信ネットワークの形成、大規模工業基地等の整備、環境保全の三つが予定されていた。

新全総は昭和四六年のニクソンショック、昭和四八年のオイルショックといった経済危機の下で全国総合計画の地位を降板させられ、それに代わって昭和五二年十一月に三全総が決定されることになる。

三全総はそれまでの二つの全総がハードな印象を与えてきたのに対し、安定経済成長時代に対応した人間居住の総合的環境形成をめざす定住構想を打出したのである。それまでのビッグプロジェクトを後退させて、全国を二百〜三百

の定住圏に区分して、それぞれの圏域で自然環境、生活環境、そして生産施設の三つが一体調和する地域づくりを求めたのであった。三全総はそれまでの二つの全総に比べると、前景と後景を逆転させたようにみえた。

三全総においても、そのねらいは過密過疎の対策と地域格差是正にあったが、その方法が地域の主体性を認めて、国土の中心軸からではなく、その周辺から改めていこうとしたといえる。それまでの分散に対して、「定住」という言葉を使い、「環境」を多用することで地域の自主性と計画のソフトイメージを一般に与えることになった。

この時期に生じた人口のUターン、Jターンの現象や神奈川県知事の提唱による地方時代のかげ声の下でのまちづくり運動、そして、ムラおこしや大分県からはじまった一村一品運動は三全総の命運をつなぐことになった。決定後十年こえる現在も三全総は国土計画の位置に座っている。

以上、簡単に三つの全国総合開発計画をなぞってきたが、これらの計画は見事に時代のムードを反映させていることと、「経済」の流れに適應してきていることをみて取ることができよう。たとえば、全総は昭和三十一年の経済白書が戦後状態の終了を宣言し、昭和三十五年十二月に決定された国民所得倍増計画と国民所得倍増の構想が高度経済成長を認めたことを前提に策定さ

れたものである。この社会（ポスト戦後社会であり、プレ高度成長社会でもあった）と経済のけんいん車として、工業都市基盤を全国化しようとしたのであった。

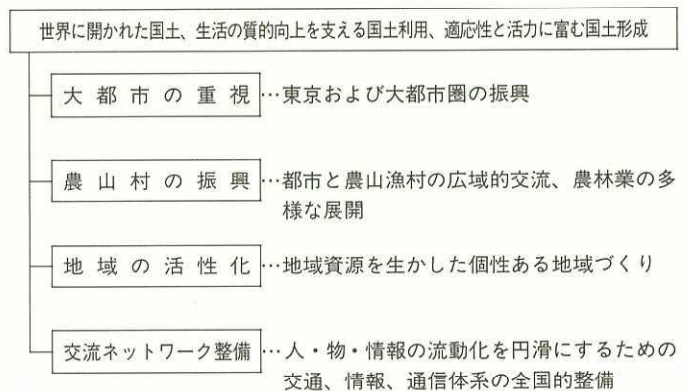
新全総も同じく工業基盤の全国化を志向しているが、その規模をより大規模にして、国土構造の再編をねらったが、この時代は国内に環境問題を噴出させていたし、高度経済成長の末期ということもあって、頓座してしまっただけである。

三全総は産業経済界の冬ごもりの時代に決定された。また、工業開発の号令を発しようにも国家財政の力は弱まっていたし、国際的分業論も具体化しつづであった。ポスト高度成長社会として地方からの活性化が期待されたのであった。そのために、三全総は国の責任の放棄だとの声も上っていたが、各地域で自主的な動きが少しずつではあっても形成されるようになった。

#### 四全総は明治への回帰か

昭和六一年十二月に第四次全国総合開発計画調査審議経過報告が国土審議会計画部会により公表された。この報告では図示しているような計画の骨格をもつもので、工業開発がほとんどその内容に入ってきていないこともあってか、三全総に続くソフトイメージを出している。

この報告の計画策定の視点の中に次のように



図一 四全総案の概要

国土審議会計画部会「第四次全国総合開発計画調査審議経過報告」  
昭和61年12月より作成

書かれている。「今後の地域人口の動向を展望すると、近年、東京圏への人口集中の兆しがあるものの、全体的には所得や生活環境面での地域格差の縮小、個性やゆとりを重視する価値観に基づく居住地選好の変化、長男・長女比率の増大などから人口移動は沈静化していくことが予想される。……」

人口の大都市集中も地域格差の是正もそれほどの問題ではないと言っているのである。そして、この二つの歴史的課題に対して、二つをこ

れまでの全総のようにあらわに対立させて計画方向を打出すのではなく、逆にむすびつけて計画方向をつくり出すところにかけているように思える。

大都市と地方、都市と農山漁村の対立図式は採用されずに、この一見対立する地域を交流ネットワーク概念でつなぐという考え方がとられたのであった。その上、東京を重視するという方向が出されている。

昭和六二年に入って、この四全総の審議報告に対して地方側からの猛反発が開始された。

新聞は「東京重視に地方反発／公共投資の配分縮む／行政機能分散進まず」（日本経済新聞、昭和六二年一月九日付）「東京重視は困る／四全総懇談会不満相次ぐ／『地方交通整備を』中核機能も分散」（日本経済新聞、昭和六二年一月二一日付）等を見出し、地方の反発や不満を報じた。

この反発、不満は先に述べた全国総合開発計画についての「国民の常識」を破られたことにあるのではなからうか。

この常識の原点をもう一度いえば、人間は便利なところに集まるのが自然だが、それでは人間の無暗に集まる所と、必要な人でも集まらなくなる所ができてしまうので、それを避けるのが国土計画。昭和十六年一月に語られたこの内容を現代も引きずっているのではないだろうか。

だが、この十年の間、社会資本整備は下水道等の目にみえない施設の整備と景気刺激のための公共事業として位のものしか思いつかれていないし、イベントの効用を基礎においた不特定多数の人々の集まる施設を一種の社会資本とみなして、民間活力を利用して整備する方針が出されている程度である。

このような十年を経過した現代、今回の四全総審議調査報告の東京重視は国土計画の常識を破ったのだが、その後の対応をみると、樂觀を許さない。

東京を重視することは、二〇世紀社会資本の動きをみるというマクロな立場からは、実は明治期への回帰ではないかと考えたい。明治期の東京は衆知のように、横浜・品川間の鉄道事業、銀座の煉瓦街の計画整備、都市計画の原型となった東京市区改正事業の実施等をはじめ行った都市である。つまり、二〇世紀社会資本整備の最初の実験場が東京であった。二一世紀のわが国の社会像を先見的にとりこんだ社会資本を創出する時にさしかかっている今、それと同じような試みが必要なのかもしれない。

東京を二一世紀型社会資本のふ化場あるいは実験場と位置づけて、重視していくのならば、それは明治への回帰と違ってよいであろう。

東京をそのような都市と位置づけるかについては、難しい点もあるが、二一世紀に大きな影響をもたらすと思われる国際化、高度情報化、

高齢化の動向は東京に顕著にあらわれやすい。とくに、国際化、高度情報化は東京再集中をもたらしつつある要因であるが、この都市で起っている激変な変化とそれへの対応は二一世紀の国土を支える社会資本をふ化させるかもしれない。このように、東京重視を位置づける時に検討しておかなければならないことは次の二つである。

第一は昭和十五年から現代までの国土計画の対応は、明治に導入されたはん放な社会資本を本當にコントロールしえたのかという点である。いいかえれば、国内に適正な人口配分をするというテーマはもう必要ないのかということである。

第二は、もし国内に適正な人口を配分するというテーマがうすれてきたとして、その際にも国土計画は必要なのかということである。国土計画の歴史は、すでにみてきたように、中央政府の主導ではじまり、現在も国家的総合性一体系の立場から中央政府が主導性を担っている。先にみた、東京重視を新しい社会資本をふ化する条件と位置づけるとすれば、国土計画以外の地方税財政制度の運用で可能になるといえないだろうか。

〈参考文献〉

N I R A O U T P U T、「新聞にみる社会資本整備の歴史的変遷（昭和期）」五月刊行予定

# 土木工事共通仕様書改訂作業について

河野 功

(横浜市道路局工事監理室)  
主査

## 一、はじめに

横浜市の土木工事共通仕様書は昭和四七年に作成して以来、今日まで使用してきた。この間に土木技術や工法等は急速に進歩し、工事は、大型化、複雑化し、また都市への人口集中、交通量の増大、あるいは住民の建設災害に対する問題意識の変化に伴って、環境の保全、公衆災

害の防止等が重要となり、土木工事をとりまく環境は大きく変化してきている。

このような状況等に対しては、特記仕様書、監督員の指示等により、その都度補ってきたが、この度、(財)全国建設研修センターの協力を得て、土木工事共通仕様書の全面改訂を実施することになったので、ここにその内容等について報告するものである。

なお途中、機構改革、人事異動で一部構成員に変更は生じたものの、基本的には変わらず現在に至っている。

## (二)作業方法

さて、専門部会で特定事項を検討することになったが、検討を進めるには、どのような方法が妥当かということである。なお、この場合の特定事項を検討するとは、共通仕様の具体的な内容を検討し原稿として作成していくことである。作成方式にはふたつ考えられた。その一つは、

## 二、作業

### (一)組織

現在の共通仕様書は、関係十局、一行政委員会が使用していることから各局の代表者が参加し、準備会を開催した。(関係局一覧表参照)

その結果、全局が参加する横浜市土木工事共通仕様書検討委員会が設置され、その要綱が昭和六〇年一月八日に施行されることとなった。その骨子は次のとおりである。

○部長職の委員長および副委員長と、各局の課長職を委員として構成する委員会を設置する。  
○委員会の中に、課長職の幹事長および副幹事長と各局の係長職を幹事とする幹事会を設置する。

○幹事長は特定事項を検討するため、専門部会を設けることができる。

○委員会の庶務は本市の技術部門を統括する企画財政局技監室が担当し、幹事会の庶務は実務を調整することができる道路局工事監理室が行う。

専門部会を各局の事業を担当する代表職員で構成し、共通仕様書全般にわたって改訂原稿を直接職員の手で作成していく直営方式。もう一つは、原稿の素案作りを委託化し、各局内に専門部会を置いて、その素案を各局の事業内容に分けてそれぞれ分担し原稿を固めていく委託方式である。

直営方式の場合は、各局の事情により繁忙期が異なり、日程の調整が難しく、原稿を仕上げらるまで相当の期間を要するという欠点があり、一方、委託方式の場合、原稿素案を専門部会で

関係局一覧表

教育委員会

事務局

▼教育の調査・計画、人事、給与、教育施設の設置・管理、学校教育の内容の企画、就学、特殊教育、学校保健・給食、情報処理教育、社会教育文化財、体育振興、学校・社会・幼児教育の研究・研修、視聴覚教育、図書館

交通局

▼人事、経理、工事等の契約、高速鉄道・市バスの計画・施設等の設置・管理、高速鉄道建設、市営観光バス

水道局

▼人事、経理、管財、水道料金、上水の供給、配水施設の設置・管理、工業用水の供給、浄水、水質試験、拡張事業の工事

建築局

▼市営住宅の設置・管理、建築指導、建築物の確認・許可、宅地指導、開発許可、庁舎・学校の建設、設備管理

港湾局

▼港湾施設の管理・運営・整備、入出港船舶の調整、港内巡視、海難防止、横浜港の振興・宣伝、港湾工事、臨海開発

下水道局

▼下水道の整備・管理、水洗化普及、事業用地の取得、下水処理場・ポンプ場の設置・管理、河川・水路の管理・災害復旧

道路局

▼道路の管理・維持修繕・改良、事業用地の取得、道路交通対策、境界調査、高速道路、都市計画街路、橋りょう、立体交差、急傾斜地の災害防止、新交通システム

都市計画局

▼街づくりの基本構想・基幹的都市開発事業・都市デザイン等の企画調整、土地利用の基本計画、国土利用計画、都市計画、市街地再開発、土地区画整理、港北ニュータウン、みなとみらい21

緑政局

▼緑政、農政、土地改良、園芸畜産、地籍調査、公園・緑地等の設置・管理、動物園、緑化指導、農業技術

環境事業局

▼産業廃棄物の指導、廃棄物資源開発、一般廃棄物の収集・運搬・処理・処分、工場の設置・管理、し尿浄化槽

企画財政局

▼総合計画の立案・進行管理、重要施策の企画・調整、高齢化社会対策、都市問題の調査研究、予算の編成・執行管理、議会議案の提出、市債、財源対策、市税、公有財産、用地の取得・利用の調整、学校用地等の取得、契約

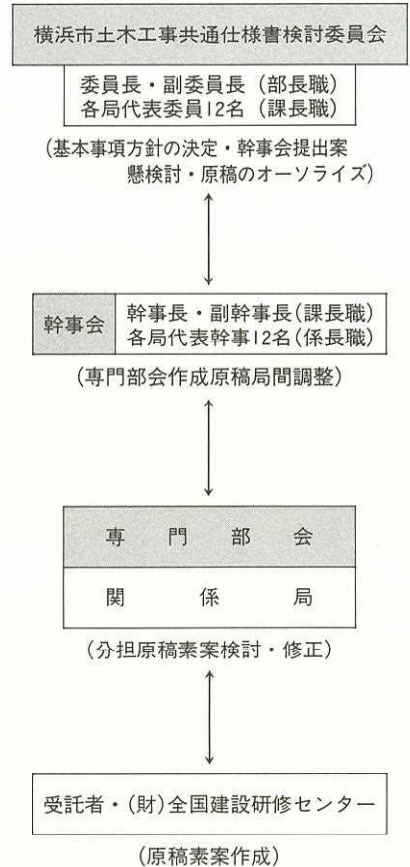
検討し、修正を加えればよく、省力化が図られ、効率的であるという大きな利点があった。しかし、委託方式には、共通仕様書を手掛けるような委託先があるかという問題があった。

市内には、設計、測量、土質調査などの専門的分野を業務とするコンサルタント等、民間会社は数多くあるが、共通仕様書の委託先となるとなかなか見当たらない。特に「仕様書」という性格から発注者（行政）側に立った発想で内容を取りまとめていく必要があるため仕様書等を手掛けた経験を持ち、作成の要領を心得ていることが要求される。

そこで各方面を調査したところ、この要求に答えられる委託先の候補として、財団法人 全国建設研修センターがあげられ、当該センターの中には建設研修調査会があって、仕様書、監督員必携等を作成してきた実績を持っていることもわかってきた。そこで同センターに打診したところ、対応可能であるという回答が得られたため、委託方式も目的が立った。

二つの方式につき、委員会にはなかったところ、省力化と効率化に重点が置かれ、委託方式が採択された。したがって作業の流れは、同センターが作成した原稿素案を各局で分担し、専門部会で検討を加え、修正を行なって幹事会にはかり局間調整をする。そのうえで委員会にはかかりオンライズするということになっていく。

このように各局が参加し、委託方式によったことは、今回の作業の特徴と言えるであろう。以上を図式化して示すと、次の頁のようになる。



### (三)作成上の基本方針

今回、改訂共通仕様書の原稿を作成するにあたって、作成上の基本方針を委員会、幹事会を経て次のように定めた。

- I 適用範囲を本市の発注する土木工事とする。
- II 構成を章節条項に組立て、各工種にまたがる共通事項はまとめる。
- III できるだけ最近の工種、工法、材料を取り入れる。
- IV 監督員の工事への介入は極力控え、請負人の自主性を尊重する。
- V 管理基準は含めず別途規定する。
- VI 改訂共通仕様書の使用時期は、昭和六二年を目途とする。

以上のような方針を基本に作業を進めていったので、以下各事項につき途中で生じた問題点作成した結果等をご紹介したい。

へIについて

今回の改訂仕様書は、総ての土木工事に適用出来るように作成することを目的としていたが、交通局および水道局と市長部局は、契約規則を始め各種の規程・要綱等をそれぞれに有しているために仕様が複雑となり不明確となるおそれが生じた。

そこで、対象を市長部局のみに改め、両局は準用することとすることとなった。したがって両局に係る軌道関係と水道関係の仕様は挿入されていない。しかし両局とも改訂共通仕様は準用するので、分担を受けたところについては作業し、現在原稿は完了している。

へIIについて

現行の共通仕様書は、共通事項、道路、橋りょう、下水道・河川、港湾の五編からなる編・章・節・条で組立てられているが、局特有の事項が含まれている傾向が見られ、また各編に共通する事項にもかかわらず、編ごとに重複して

いる点が見受けられた。このため今回は出来る限り局特有の事項は省き、共通事項をまとめて「章」とし、他章と並列にすることによって、利用者が使用しやすいようにしたわけである。

そして構成を章・節・条・項の組立てとした。しかし、作業を進めていくうち、章の記述内容が豊富なものは、「項」の次に更に細分化して記述する必要が生じ、結局、検討の結果「節」を「章」に格上げし、ひとつの工種として独立させたものがいくつか生じてしまった。だが、必ずしも構成上の問題ばかりでなく、検討していくうち、内容的に「章」として扱う方が利用しやすいという観点から「章」として設定したのものももちろんある。これらの点は共通仕様書を構成する際の留意点となると思われた。結果的に、今回、共通仕様書の原稿は次の十七章となっている。

- 第一章「総則」、第二章「材料」、第三章「一般施工」、第四章「地盤改良」、第五章「無筋鉄筋コンクリート」、第六章「トンネル」、第七章「シールド」、第八章「推進」、第九章「P・C橋」、第十章「鋼橋」、第十一章「塗装」、第十二章「舗装」、第十三章「交通安全施設」、第十四章「下水道」、第十五章「河川」、第十六章「港湾」、第十七章「公園・緑地」である。

へIIIについて

共通仕様書に最近の工種、工法、材料等を取り込むにあたって、今回の作業では、本市における積算基準、標準歩掛表、単価表、あるいは、国等の機関で発行している指針、要綱、示方書、



通達、規格等にあらわれてくる事項をひとつの目安とした。これらの資料を参考としていくことは、共通仕様の内容を検討するうえでの有効な手段であると思う。

その結果、最近のコンクリートの耐久性の向上に係る事項を取込み、改訂されたJIS規格新コンクリート標準示方書、新トンネル標準示方書等も取り入れ、さらに本市では再生アスファルト合材等の使用頻度が高いこともあって、舗装廃材再生利用指針(案)の中からも必要事項を抽出し、共通仕様として記述するなどの形となっている。

なお、最近、本市では、緑を確保するために土木工事の中で植栽を行うことが多いことから、「公園・緑地」の章を今回、設けている。

#### 〈Ⅳ〉について

本来請負工事においては、請負人の自主性が尊重されるものであって、このことは現在の契約約款に明記されており、現行の共通仕様の中でもすでに配慮されているところであるが、今回はさらに請負人の自主性を尊重し、監督員の工事への介入を共通仕様全般にわたり極力控える方向としている。これは、結果的に監督員の業務軽減ともなっている。なお、請負人と監督員との間で行われる指示、承諾、協議の行為については、その定義を明記しておいた。

#### 〈Ⅴ〉について

管理基準は同一の工法であつてもその使用目的により異なるものであり、これらを共通事項として記載するのは適当でないと判断し、別途

規定するものとして、今回の共通仕様からは削除した。しかし、一部の局の事情により、どうしても記載せざるを得ないものもあつた。

#### 〈Ⅵ〉について

今回の作業は内容的にも量的にも膨大で、各局にわたる調整もあることから二年間は必要であると予測し、昭和六二年度に使用することを目的として作業を進めてきている。

#### ④その他、留意事項

その他、原稿素案を検討していく中で留意した点としては、法令、条例、規則等に内容が反していないか、契約約款・監督事務取扱規程、検査事務取扱規程等と整合しているか、各「章」問での記述内容が重複していないか、また、その密度に均衡はとれているか、整合は図られているか、指示内容が不明瞭ではないか、現行の監督業務実体が配慮されているかなどがあげられる。さらに法令、条例、規則、規程等を引用する場合の制年月日、法令番号等の取扱い方法は統一されているか、使用漢字、かなづかい、語尾の取扱いは一貫しているかなども留意した。

### 三、おわりに

二年間に及ぶ改訂作業も終盤を迎え、現在、十七章全ての原稿がそろい、最終の修正段階に入っている。今回の改訂にあたっては、建設省関東地方建設局、他都、県、市の共通仕様書を大いに参考とさせていただいているが、内容を

振り返ってみると次のような種々の特色が見られる。

まず現行にない「公園・緑地」の章が新設されたこと。産業廃棄物となるアスファルトコンクリート廃材、廃液等の処理につき「総則」の中で詳細に記述していること、再生アスファルト合材の舗装等リサイクル材の仕様に関する記述をしていること、コンクリートの耐久性向上に関する仕様が設けられていること、さらに境界標等の保全に関する詳細な仕様を記述していることなどである。

しかし、ダム工事や砂防工事には触れていない。これらの特色は、みな本市の地理的特性、都市化の状況、土木行政の施策、社会情勢の変化などが反映されたものである。裏返せば、これをベースとして共通仕様は作成されていくべきものであると思う。また、作業を振り返ってみると、当初の段階で作成方針が専門部会の方々に充分いきわたらなかつたことや、総則で述べたことが他章と重複していることが途中で発見されたり、多くの反省点もある。

しかし今は、一日も早く完成させ、少しでも土木事業の円滑化に寄与できればと願っている。最後になったが、改訂作業に参加していただいた各委員の方々をはじめ、幹事会の幹事、専門部会の皆様、ならびに原稿の素案作りにも尽力いただいた全国建設研修センターの皆様へ感謝の意を表して筆をおく次第である。

# 総合交通体系と交通管理計画

森 地 茂

東京工業大学 土木工学科 助教授

## はじめに

交通計画手法は、一九六〇年代初頭に体系化された交通需要予測方法を中心として構成されています。これらと共に重要で、現代の交通計

画を規定するキーコンセプトは「総合交通体系」と「交通管理計画」の二つであると考えます。本日はこれらの基本的概念についてお話しします。

## 第一章 総合交通体系

### 一、総合交通体系の歴史的経緯

日本では総合交通体系ということが、昭和二〇年代の後半頃から議論され始めました。政府の正式の機関で最初に議論されたのは、昭和三〇年の経済自立五ヶ年計画です。そこで初めて「総合的見地に立った国内輸送政策を樹立する必要がある」という文書ができました。昭和三〇

高速国道網が議論され始めた時に、総合交通政策、総合交通計画が言われたのです。この他、後述述べますようにいろいろな意味でも総合的に考えた方が良いという事が認識され、国、地方における交通計画の基本的な思想となったのです。

### 二、国土計画と交通体系を考える 視点

#### (一) 交通体系整備からみた現在

年に国土開発縦貫自動車道建設法案の提出を契機にして、当時の運輸大臣、のちに首相となった三木武夫運輸大臣の発案により、総合的な交通政策の必要性が認知され、交通審議会を発足させ、その中で「わが国の総合交通政策の樹立に関する基本方針」を諮問、それに対する答申に総合交通政策の必要性が強調されました。

総合交通体系はアメリカ、イギリス、ドイツ

等でも言われていますが、歴史的にはどこの国

でも、鉄道に対して道路の交通が増え、高速道路が整備されてきた時に、財源配分、相互の調整を鉄道、道路の間で、どのようにバランスをとればよいかということが議論され始めました。

日本でも欧米諸国の例と同じく、全国幹線の

明治以来の鉄道網整備により全国交通体系の骨格形成がなされましたが、その後鉄道、道路航空、港湾関係の技術革新により可能になった高速交通路網による新たな骨格形成が、昭和三〇年代後期より推進されてきました。即ち明治以来、鉄道、道路、港湾それぞれ整備がなされてきましたが、戦災でかなりの打撃をこうむりました。昭和二〇年代は戦前水準まで復旧させるのが目標でした。高度成長期の前の段階は、経済成長のネックが交通であると言われる、鉄道の輸送力は全く足りず、港湾も同じような状態でした。道路についても、日本には道路敷地はあるが道路はないという酷評を外国人にされる

状態でした。そのひどい状態が続いていた時に、さらに規格の高い各種の交通施設を整備しようという機運が欧米諸国で高まっていました。具体的には航空機の大型化、高速道路網の整備が進んでいき、日本との格差が広がっていく方向でした。そんな時、日本は高度成長期に入り、量的にまかなうと同時に質的にも違うものをつくるという考え方が強くなったのです。これまでもあった交通施設より、さらにグレードの高いものをつくらうとしたのです。

現段階で、政府の四全総の中でも前向きに整備計画が策定されるようですが、この数年来、行政改革、予算のシリーリング等という問題があるため、交通施設、社会資本はある程度整備されたので、もう道路などはいらないという議論、投資効果がもう伸びないという議論がありました。それは明治以来整備してきた基幹交通体系が、およそ出来上がった状態が今とみる考え方によるものです。昭和三〇年代後期より推進されてきた新しいグレードの交通体系がやっと一部出来上がったとみると、これから先の政策は大きく違ってきます。私は後者の見方をとりま

(二) 整備水準の評価の視点

サービスイズ水準の向上がどこまで望まれるかは、

- ①、絶対的な評価
- ②、欧米社会との相対的評価
- ③、交通以外の各種サービスイズ水準との改善比較。

④、国内の地域間格差により論じられます。

①はこの位の距離と交通量に対しては自動車専用道路を使えるようにすべきだというサービスイズ水準に対する価値観の問題です。

②はこれらを整備するときによく組み立てられる論理です。欧米社会、先進工業国を基準とする考え方です。今では日本が一番先端にいる恰好になっていますが、従来は欧米に追いつき追いこせという目標を国民的に持っていて、それを実現するために欧米よりここが遅れているという理論でした。

③については、例えば日本の住宅はうさぎ小屋と言われる程、住宅が大変遅れています。住宅も遅れていますが、それ以上に交通の分野は非常に遅れた状態にあると思います。昭和三〇年代の住宅と、今つくられている住宅では、間取り、外観、各設備で相当変化しています。オフィスでも事務所のあり方、快適性等と非常に大きく変化しました。デパート、商業地をみても大変な変革を遂げています。それに対して交通の分野は昭和三〇年代に欧米から学んで設計した高速道路は、今だに高速道路のままです。新幹線も今だに新幹線、世界で技術的に一番と言っている状態です。おそらく三〇年前につくったものを世界最高水準とか新しいとか言っている分野は他にないのではないかと思います。まして、一般道路事情はひどい状態です。この辺から交通の分野のストックとサービスイズ水準の目標を、どの位にセットすればよいかという論

理だがあると思います。

④として高速道路、新幹線、ジェット化空港等の高速交通体系についての地域格差はきわめて大きいのが現状です。東海道、東北の太平洋側は新幹線、高速道路があるが、航空整備の最も遅れている所は首都圏と近畿圏です。例えば群馬県の人が大坂または北海道に行こうとする時に、どういう動きをするか。成田空港を使っどこかに行こうとする時に、山梨県の人はどういう動きをする事になるかと考えると、地域間のバランスは、大都市対地方部という対置のみで論議すべきものではありません。大都市圏の道路事情、東名の交通事情は明らかに整備不足の結果です。もう少し細かく見ていくと、まだまだ国内の各種の地域間格差があります。もう少しバランスの良いものにしていくというのが、総合交通体系を論議していく時の視点の一つになります。

高規格道路のネットワークは、人口五万人以上の都市を結ぶ考えて、一〇、〇〇〇km以上の構想が検討されています。

(三) 経済、財務的評価

サービスイズ水準の向上からさらに整備していく思想がでてくるわけですが、投資面、投資効率面からもこの問題がよく議論されます。

一つは交通ネットワークが国土のバランスある発展にいかにか寄与するからです。高規格の交通体系を整備することにより、その地域の産業を育成し、生活を支えていくという考え方は一部の人々から産業重視だといって嫌われましたが、

近年、しかしそれがないと国内の中の発展に地域として取り残されるという議論が強くてきました。

二つめに個別投資の国民経済的評価（EIRRなど経済評価指標）があります。

三つめは個別投資の財務的評価で、投資したお金がうまく回収できるか、料金でまかなえるかという財務上の分析です。

四つめが非常に重要な事で、社会資本整備のタイミングです。日本の人口の増加は二一世紀の前半にピークを迎え、それ以降は減少に向かうと言われています。それから世界に例をみない速度で高齢化が進んでいきます。つまり生産人口の比率が少なくなってくる時期、安定期を迎える二一世紀に向かつて、今から一五年間が投資能力のある最後のチャンスだという考え方があります。現在を財政再建の時期としてみるか、高齢化社会突入前の投資チャンスとしてみるかで、政策の重点が変わります。この辺のタイミングを失ったとしたら、これから二一世紀以降のわれわれ子孫の生活の仕方が全く変わってしまうと考えられます。

五つめは費用負担の公平性です。これは特に最近アメリカの納税者の意識が高まって、自分たちの納めた税金がどこに使われているのかを厳しく問う風潮ができました。今、日本でこのような社会的風潮は少なくて、今までアメリカの一〇年位遅れて同じような議論ができてきているのが普通です。今後、日本でも地域間の費用負担の公平性、世代間の公平性を求める風

潮は強くなってくるでしょう。

受益者層の公平性はどうか。職域、年令層、地域の受益者層間での費用負担の公平性が、交通関係の社会資本整備をどのように実施していくかという時の重要な視点になります。

#### (四) 交通施設体系の序列

この四半世紀の間は、それ以前にあった各交通施設より高いサービス水準階層を確立、普及してきた時代です。道路については高速道路網、鉄道は在来線に対して新幹線、都市内の路面電車に対して地下鉄、空港ではジェット化空港、港湾は大規模港湾、コンテナ埠頭、大型船舶等です。

今後一五年間の交通技術革新の可能性、投資規模からみたと、これまでのように新しいグレードを全国的に確立する方向に向いているでしょうか。例えば超高速鉄道、自動車については省エネ低公害型自動車、管制、コントロール技術の進展、航空機のSTOL（短距離着陸が可能な飛行機）、VTOL（垂直に離着陸が可能な飛行機）、エネルギー革命等いろいろ技術革新の芽は出ています。

しかし、道路に対する高速道路網、鉄道に対する新幹線、この技術革新ほどの日本の交通施設体系を全て変える技術革新の動きは、全国レベルでは少なくとも二一世紀までは起こらないというのが一般の認識です。

では一番高いグレードではなく中間的なグレードはどうでしょうか。現在、道路では全国幹線に対して地域幹線の交通が大変不便なので

地域幹線高速道路網の整備、鉄道は在来線鉄道の地域交通ネットワークとしての再構築、航空はコミュニター航空（短距離の小型機による航空サービス）の導入、都市交通はミニ地下鉄、新交通システムの整備等があります。

今、行うべきこととしては、中間的グレードを新たに確立することの意義を再整理し、全国的目標として位置づけ、整理していくことが重要と考えられます。それによりわれわれの交通生活は格段によくなっていくでしょう。

#### (五) 過疎過密対策としての国土計画

この三〇年間、わが国の国土計画の第一の目標は、一貫して過疎過密対策でした。東京、大阪、名古屋の三大都市圏対過疎地という形で、国土計画がセットたれていました。

この方向の政策を続行していくべきか、都市への投資取分を増加させるべきかについての議論が再びおこっています。それについては次の背景があります。

a、大都市への人口集中度が純化したこと。  
b、三大都市圏でなくて、地方中核都市への人口集中傾向が非常に速くなってきていること。

c、高齢化の進展が過疎地域から始まり、全国的に進展していく傾向にあること。

d、Inner City問題を契機とする都市への集中抑制策への反省。

e、地方部の道路整備がある程度進んだこと。

f、都市の道路混雑が益々激しくなってきたこと。

g、財政制約を背景として、需要が多く、投資効率の高い地域での整備を重視する考えが強まっていること。

大都市圏V S 地方圏の投資配分という形で見る見方と、都市部V S 地方部の投資配分という対置関係でみるという二つ見方があります。

これまでにこれらを混同したり、過疎過密対策の一言で議論してきたが、見方、考え方を分けて議論する必要があります。

大都市圏V S 地方圏については、一つに大都市圏での交通混雑対策の重要性ですし、過疎過密対策としての地方への投資の重要性です。着目すべきことは、地域社会のネットワーク化が幹線交通整備による一点集中化を減速させるという効果です。幹線ネットワークとローカルネットワークのサービスレベル格差に着目する必要がある。具体的には新幹線、高速道路網と在来線や一般道路の格差は従来の幹線、ローカル線の較差より大きく、このため高速交通体系がcaえって過疎過密を助長するという議論になります。しかし、通路はあくまでも通路であって、むしろ両側のポテンシャルの差が問題をおこしているという論理で対応してきましたが、ここに来て地方同士を結びつけ、地域幹線のネットワークを強化することが、大都市に対し、地方のポテンシャルを上げることにつながるという考え方が新たな論理として出てきました。もう一つは公共投資による地域間所得再配分問題です。日本では地域間の所得格差解消の手段として地方交付税の制度の他に、公共投資に

よっても、所得再配分機構を働かせています。その投資部門の一つは建設関係で、もう一つは農林水産関係です。公共投資が押さえられてきた時に、地域間所得再配分機構が他に築きうるのかという問題があります。

交通部門の公共投資に占めるシェアを地域ごとにどうバランスをとればよいかという議論も大事です。これらが大都市圏V S 地方圏の投資配分を議論する時の視点です。

都市部V S 地方部については、第一に地方中核都市への集積による交通問題への対応の問題があります。

第二に小都市の都心部衰退が商業の再編で急速に進んでいる問題もあります。郊外の住宅、ショッピングセンター、又は中核都市の商業集積地に対して地方部の商業地は衰退する傾向にあります。大都市対地方の問題は過疎過密問題ではなく、大都市、地方中核都市、中小都市をどのように整備してゆかかという問題として把握すべきだと考えます。

#### (六) 高齢化社会に対する活力の保持

次に、高齢化、人口減少期を前に社会の活力をいかに保持するかの問題があります。人口が減少に向かった時に減びなかつた文明は、今までにないと言われています。

わが国の経済力を始め諸分野が活力喪失（先進国病）にならないために、活力の維持が大変重要でです。

地域、国民の諸グループ、国民活動の諸分野のどこから先進国病が広がっていくのでしょうか。

先進国病の出発点である不満を不満と思わなくて、現状維持でいいと思うような機運が交通分野で広まっているように思われます。

昭和四〇年代前半、東京周辺では混雑率三〇〇%を超える鉄道がたくさんありました。現在再び昭和四〇年代前半のような混雑がおこっているにもかかわらず、それに対する国民の不満は、四〇年代と較べてあまりでてこないように思います。また、都市内街路整備に対する住民の反対、そしてそのために地方自治体の担当者にあきらめの風潮が強まっているのでしょうか。社会の活力の維持は、総合的な交通を考える時に若干直接的ではないが、重要な視点です。

### 三、総合交通体系化の諸観点

総合交通体系とはどういう事なのかを五つにまとめました。

一番目は交通機関の競争条件の調整です。これは昭和四〇年代によく言われたイコールフットイング論です。道路は公共投資でつくり、鉄道は線路からトンネルまでも全部自らつくる。競争条件が不公平であるという議論です。しかし、今では自動車負担しているガソリン税、高速道路の通行料等を全部合わせると、道路に対する利用者の負担が過少とは言えない状況になっているので、最近では言われなくなりましたが、総合交通体系の諸観点の中で一番歴史的にも古い基本思想です。

二番目は交通機関の特性を生かした役割分担と組合せ利用です。日本ほど鉄道は鉄道、道路

は道路、空港は空港と別途つくっている国はありません。全国の空港に鉄道、高速道路が連絡している所は何ヶ所あるでしょうか。港湾もそうですが、きわめて希です。こんな国は少なくとも先進工業国には存在しません。

総合交通体系は交通機関の特性を活かした役割分担、組合せ利用に関して実行する事はたくさんあります。複合貨物ターミナル、コンテナ化、ビギーバック方式、フェリー方式の他にP&R、K&R、Bus&R等という旅客での組合せ利用の事例が日本にもいろいろできています。各地で新しいタイプの駅前広場が整備されつつあります。このような交通機関の特性を活かした役割分担と組合せ利用は、総合交通体系のもう一つの柱です。

三番目は交通調査の総合交通化です。かつて

## 第二章 交通管理計画

交通管理計画とは Transportation Systems Management (T.S.M.) の訳語であり、従来の交通計画が交通施設の建設を中心としていたのに対し、交通施設整備のみでなく交通システムの全構成要素を合わせ、目的に運用、管理することと定義されています。

### 一、交通管理計画の概念

交通管理計画には、五つの概念が含まれています。第一は、施設建設など長時間を要する長期計画の実現を待てない緊急の問題解決、すな

わち短期計画の重視です。第二は、施設建設による交通容量確保政策のみに頼ることへの反省から、交通規制、運賃政策、税制、財政など、ソフトな政策の重要性が再認識され、総合的、合理的運用計画が導入されたことです。

第三は道路混雑を解消するための道路建設、公共交通事業の赤字に対する運賃値上げなど、問題解決に直接的単一政策で対応しようとして、他の問題を発生させるという過去の失敗から、副作用抑制をも考慮した複合的、総合的政策体系への志向です。

### 第二章 交通管理計画

第四は鉄道、道路、新交通システムなどの新路線ではなく、既存路線や路面電車、バス、タクシーなど既存交通機関をうまく運用することによる問題解決策の採用です。

第五は、従来の交通計画が必要追従型、需要先取り型のいずれにしても本質的には存在する需要を満すことを目的とし、また潜在需要を顕在化することを善としたのに対し、交通量抑制の概念を導入したことです。同様に従来は、高速化、快適性向上は無条件に交通計画の目的であったのに対し、住宅地や都心商業地等における自動車の速度低下、迂回の強要など異なる視点がしばしば採用されました。

### 二、交通管理計画の政策オプション

以上のように、従来と異なる問題意識と背景のもとに世界の都市できわめて広範な政策オプションが考案され、試験的に採用されてきました。これらのうち公共交通に関連する事例を中心に列挙すると以下の通りです。

- 公共交通機関の共通定期券（オレンジパス）の発売と経営補助制度により公共交通利用者を増加させたパリのシステムはその原型を西ドイツの多くの都市にみる事ができます。
- 営団のゾーン運賃制がどんな形で実現するか楽しみです。
- 運賃制度で興味深いのはワシントン地下鉄などで採用されている昼間割引運賃制度です。

従来の定期運賃引きによるピーク時の割引

きとは発想を逆転させたものであり、昼間時の需要増加策とも、また混雑税策ともみるこ  
とができます。

- ワシントンの地下鉄で興味深いものとして、都心および郊外駅でのメトロバスとの乗り継ぎシステムおよび郊外駅でのP&Rシステム、K&Rシステムもあげられます。

- 地下鉄とバスの乗り継ぎターミナルを最もうまく計画したのはカナダのトロント地下鉄でしょう。同様のシステムは、ドイツのハンブルグ、わが国の札幌、福岡、京都等でも実現しています。

- イギリスのノッチンガムでは、ゾーン・アンド・カラー・システム、すなわち都心部を囲む環状線より内側に入る乗用車の規制、各種バス優先政策、無料バス制度などの実施が有名ですが、特に実際の街で各種政策の実験をおこなっているところに最も大きな特色があります。

- バスロケーション・システムは、数多くの都市に導入されていますが、わが国のような案内情報機能のみならず運行の中央制御を行なっています。ストックホルムやノッチンガムでは、信号制御や緊急自動車の運行等も同時に制御しています。

- アメリカが生み出した自動車交通対策の代表はカープリーング、バンプリーング（自家用車の相乗り通勤・通学制度）でしょう。3M社の駐車場スペース節約策から始まり、勤務先の同僚同志から居住地での隣人同志の組

み合せへ、更に交通ブローカーと呼ばれる公  
的または私的な情報交換機関により、面識の  
なかつた人々の組み合せも出現してきていま  
す。相乗り車にはカープリーングレーンの走  
行や駐車場の優先割り当てなどの特典が与え  
られます。

- ニューヨークのイースト川、ルーズベルト島はマンハッタンまで二〇人乗りロープウェイを通勤用に設置し、自動車の島内乗り入れは迂回路をとらせる上に滞留時間二〇分以内という規制を加えています。ロープウェイで島に渡った人には、無料バスのサービスがあります。

- アメリカのミネアポリスやスイスのチューリッヒ、ドイツのカールスルーエなど世界の都市では、自家用車を排除した歩行者と路面公共交通のみの街路空間（トランジット・モジュール）が好評を得ています。自動車の進入規制による都心商店街の再生は、西ドイツに始まり急速に世界に普及しました。この措置による商店街の売上げ増は二〇％程度と報告されており、わが国でも同程度の実績をあげています。

- 別の方法で都心商店街を再構成したのは、アメリカのミネアポリスおよびセントポールのスカイウェイ・システムです。建物の二階廊下を公共通路とし、これに面する部屋を事務所から商店や、銀行、旅行社などサービス業に転換させ、建物間を渡り廊下で結合して都心部のビルを一体化させました。更に、都心

部に屋内公園的な広場をつくることにより、  
人々の集合を図り、商店街の中心を構成して  
います。交通空間と建物空間を一体化させ、  
新しい歩行者空間と都心環境を創造した例で  
あり、わが国の地下街、雁木、スイスの建物  
にとり込んだ歩道方式などならび、雪国での  
交通計画に対するヒントを与えてくれました。

- 住宅地における自動車と歩行者の共存システムはオランダのデルフトでボンネルフと名付けられて誕生し、世界に普及しつつあります。

- 都心へのピーク時における自動車入域規制（賦課金制）はシンガポールで実施され、パーク・アンド・ライドとの併用で成功を収めた。

- パーク・アンド・バスライドは先にあげたノッチンガムやアメリカの高速道路沿道、わが国の神戸、福岡、宮崎等で実施されているが、神戸が最も成功した例でしょう。

- 公共交通の案内情報システムとしては、ハンブルグの案内情報提供装置が有名です。これは目的地のコード番号をインプットすると、乗るべき列車やバスと時刻が印刷されて出てくるものであり、電話による案内業務と併用されています。日本でも整備されつつあります。

### 三、過大な期待は危険

以上の諸例に見られるように交通計画のオプションはこの一〇年間で極めて多様化しており、わが国でも種々の試みがなされつつあります。

今後さらに、これらの努力が続けられることの重要性はいうまでもありません。十分な街路空間を有する欧米の都市と同様の発想に立ち、施設整備の必要性を軽視することは大変危険です。わが国の交通基盤整備、特に街路は欧米都市に

## 第二章 交通システムのライフサイクルに関する今日的課題

交通施設のライフサイクルや、その維持管理問題に対する関心が高まっています。その直接の契機は「荒廃するアメリカ」の出版、アメリカにおける交通施設の老朽化による事故の続出、高齢化社会を目前にしたこの時期における第四次全国総合開発計画への関心、明治以来わが国の交通の主たる担い手であった国鉄のシステム・チェンジ、土木施設の材料、構造物の物理的寿命にかかわる問題の発生等多様です。本章は、交通システム、交通施設のライフサイクルに関する諸問題を整理し、筆者の着目する今日の課題を論じることを意図するものです。

### 一、交通施設の耐用年数

#### (一) 耐用年数

土木施設の耐用年数は、一般に次の区分で論じられています。

①、物理的耐用年数・構造物が力学的に機能し得なくなる寿命。

②、機能的耐用年数・施設に対する需要要素水準の向上、供給側の技術水準の向上に伴い既存施設の社会的・経済的な存続価値

比して著しく立ち遅れている事を確認し、その整備と多様な交通政策を組み合せることが重要です。ドイツの歩行者専用区域設定が、都心環状道路建設や地下鉄建設とペアで実施されていることは意外に知られていません。

が認められなくなるまでの寿命。

③、法的耐用年数・減価償却費の設定や、建設費の償却計画の基準となる耐用年数。

これら三種の寿命は、施設や材料により異なるが、交通施設については、一般に③、①、②の順に長くなっている。ただし、①、②については逆転する場合も多い。特に高度経済成長期は、需要の量的・質的变化が激しかった時期であり、かつ、技術革新の顕著な時期であったために、①、②の逆転が論議を呼び、②に関心が集まった時代でした。この時期いかに高い目標を実現するかと、シビルミニマムとしてどの水準を目指すかが国民的関心を集めたのです。急増する需要への対応、高速交通体系の整備、豊富な財源等を背景として、既存施設の維持管理・更新には十分対応可能であると考えられ、①があまり重要視されない時期でもありました。一方、交通システムに関するライフサイクルを、次の観点から整理することもできます。

①、交通システムとしてのライフサイクル。

②、右記①のサブシステムとしての交通施設、車輛等の寿命。

③、右記②のサブシステムとしての構造物等の寿命。

④、構造物を構成する材料の寿命。

①は馬車、鉄道、自動車、航空機等の技術革新の問題であり、②は鉄道分野における新幹線や超高速鉄道、道路分野における高速道路、航空分野における大型ジェット機の登場と関係します。

③は橋梁等の寿命であり、④は鉄やコンクリート等の材料の寿命です。

この二〇年間、社会的関心は④から①の方向へと向かいつづけてきました。それは、技術的進歩が物理的寿命問題を経済的問題にすりかえ、即ち、「金さえあれば技術的には可能」という認識を常識化させ、高度経済成長期の豊富な財源が経済的問題を軽視する風潮をつくったことによるものです。

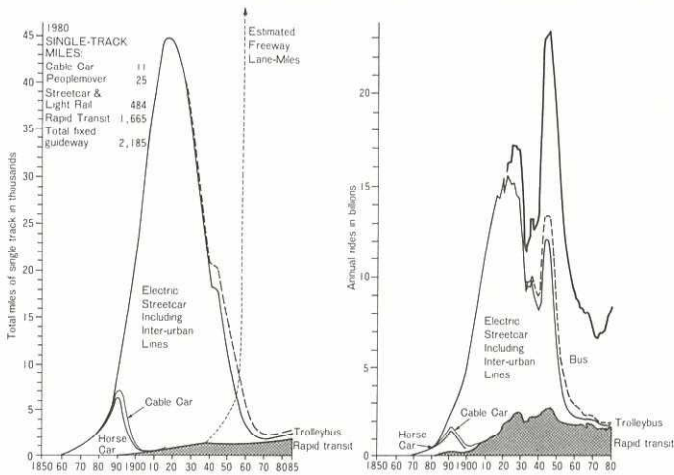
#### (二) 機能的寿命

交通システムおよびそのサブシステムとしての施設や車輛の機能的寿命に関しては、計画論的対応をすべき課題です。

図一はアメリカにおける都市交通システムの展開を示すものですが、馬車、ケーブルカー、路面電車、バス、高速鉄道、自動車という各交通システムが、技術革新による長いレンジのライフサイクルを有していることを示しています。わが国の多くの都市における路面電車の撤去や鉄道貨物輸送の激減等は、この種のライフサイクルに従う動きと見ることができますが、この二つの例は、ライフサイクルを技術革新面から



## 総合交通体系と交通管理計画



図一 アメリカにおける都市交通システムの展開

のみ把えるべきでないことをも示す典型例でもあります。路面電車を撤去した多くの都市で、その後、バス専用レーンを設置したことや、ドイツをはじめ欧州のいくつかの国で路面電車を再開して活用していることを挙げて、わが国の路面電車政策が誤っていたと断ずる意見も多く存在します。しかし、市営の路面電車に対するサービス改善と、自動車、バスに対する競争力を有しうるほどの合理化、経費削減努力ができた可能性は、現存する公営交通事業者、国鉄の状況から判断して小さかったであろうと考えられます。即ち、ハードウェアとして

の路面電車は存続できる方法があったとしても、それを可能にできるソフトウェアのモデルチェンジが可能であったとは限らず、それを実行するに要する社会的費用、それに失敗した時の社会的費用を考えれば、わが国の路面電車政策を、前述の理由のみで誤りと断定することができないことは明白です。

さて、交通システムの機能的ライフサイクルに係るわが国の課題として、次の四項目を提起したいと思います。

第一は、先に述べたことですが交通施設における中間グレードの整備です。過去二〇年のような交通システムの改変、即ち、より高いグレードの確立は考えにくく、在来システムより高いグレードの施設整備により、交通システムの新たなライフサイクルを確立していくという方向は目指し得ない。かと言って、交通サービスの向上の必要性がないというほど満足すべき状況にはない、現状維持以外に国民的目標を掲げ得ないとすれば、それは、他分野に率先して交通分野に先進国病を持ち込むことを意味し、それは地域開発、都市計画の分野から率先して社会の活力の喪失を誘導することとなるでしょう。

今、設定すべき目標は社会的ニーズもあり、また今後一五年間に整備可能な対象は、交通システムにおける中間グレードの確立です。全国幹線高速道路網に代わる地域幹線高速道路網、国鉄の地域幹線あるいは都市鉄道としての再生、新交通システム、コミュニティ航空サービス等は、これら中間グレードの交通サービス確立への動

きと見ることができま

第二は、在来システムに対する技術開発努力の必要性です。交通関連の技術開発は、ともすれば高速化、大型化、低公害化等、新しい交通システムを生み出す方向に集中しがちでした。在来鉄道やバス等のサービス改善に対する努力ももちろんなされてきたが、前者に比べると可能な限りの技術開発努力がなされてきたとはいえない実情にあります。

第三は再開発の重要性です。再開発という用語はともすれば、土地利用の変更と同義に使われ、交通施設に対して用いられることは少なかつた。実際に、港湾、鉄道、街路等、再開発は盛んに実施されてきたのですが、多くの場合、需要の拡大に合わせて実施されてきたため、質的改善を第一義的目標として掲げられなかったでしょう。西ドイツの路面電車のライトレール化、街路のモジュール化、グラスゴウの地下鉄再開発、各国の港湾再開発など、交通サービスの質的改善を目的とする再開発の事例は増加しています。交通施設の再開発は今後の交通計画の大きな目標となりうる重要な課題です。

第四は、交通管理計画の重要性です。Transportation Systems Managementの方が内容を良く表しており、欧米の交通計画において八〇年代の主要課題とされています。

前章に示したTSMの四つの項目は相互に独立なものではなく、また目新しいものでもないが、交通施設のライフサイクルを論じる際、新しいシステムの導入または狭義の維持管理にの

み着目するのではなく、既存システムの質的改善を第一義の目標とする視点こそ重要である。

### (三) 物理的寿命

交通施設の物理的寿命に対する関心は、機能的寿命(社会、経済的寿命)に比して高くはありません。この風潮に対し、強い警告を発するアメリカの二つの事故は記憶に新しい。ニューヨークの吊り橋のロープ切断事故とニューヨーク・ボストン間の高速道路の落橋事故です。この事故は、交通施設に対する監視体制と補修努力の重要性を再認識させた。レーガン大統領はこの事故を契機として、一九八四年より交通投資増額を決定しています。

施設の物理的寿命が事故に直結することは論外であり、その防止のための監視・維持補修体制の強化、十分な資金の投入は当然のことですが、物理的寿命を、組織、制度、経済上の問題としてのみ把握することは危険です。

土木技術上の大きな課題が背後に存在するからです。

わが国においても、過積みトラックによる高速道路の橋梁の桁や床版の寿命問題、繰り返し荷重による東海道新幹線の橋梁問題、塩害による港湾構造物の寿命問題等々のニュースが断片的に新聞紙上に登場します。土木構造物は半永久的という社会通念のゆえに、設計、施工、管理体制の問題として論評されることが多いが、繰り返し荷重による構造物の疲労破壊、コンクリートの劣化問題、これを考慮した設計法、維持補修方法等は、土木工学の重要な研究課題で

す。

わが国の道路予算中に占める維持補修費の占める割合は約二〇%であるのに対し、英国ではすでに五〇%に達しています。この比率は今後急速に増大する方向にあります。その原因は第一に高度成長期に短期間で整備した交通施設の改修時期が一齐にくることによる維持補修費の絶対的増大です。第二に、この時期建設された構造物はそれ以前になかった大きくまた高頻度の繰り返し荷重を受けており、またコンクリートの早期劣化問題等もあり、補修費用が急増する可能性があります。第三に、低成長期への移行に伴い新規投資が抑制され、維持補修費の相対的増大をもたらすことです。

したがって、①監視・補修体制の確立、②維持管理費用の確保、③構造物の寿命にかかわる土木技術の研究の促進、④数年間利用を休止するには社会的影響が大きすぎる交通施設のリデザイン・シアーの確保、⑤高密的な土地利用の中にある交通施設の更新方法についての検討が、わが国の交通計画に上きわめて重要な課題であります。

### 二、維持・修繕・更新・撤去の意思決定の困難さ

交通施設の寿命にかかわる意思決定は、維持修繕、更新、撤去のそれぞれの目標レベルの設定、これらの各段階への移行期の決定ともきわめて難しい。なぜなら構造物の寿命予測、投入補修費用と寿命の関係把握の技術的難しさ、社会的割引率、評価期間、評価期間中の技術革新、価格変動等評価の前提条件設定の難しさ、

維持管理という地味な仕事への投資に対する社会的コンセンサスを得ることの難しさを伴うからです。これらは工学技術上、計画論上、社会システムの困難さを意味しています。

もちろん、同種の問題には、従来より交通施設を扱う技術者が日常的に直面し、大きな論争点にならず解決しています。それが比較的容易であったのは次のような理由によると考えられます。

- ①、更新対象が比較的小規模であり、投資額に対する補修費も小さかったため、社会的関心と呼ばなかった。
- ②、需要の量的拡大や機能的寿命に対応すべく更新するケースが多く、第一義の目的が明確であった。
- ③、物理的寿命は災害時につぎくるケースが多かった。
- ④、安全に対する施設管理者責任を重視する傾向が強いわが国では、安全側の意思決定が下し易かった。

しかし、首都高速道路や東名高速道路、東海道新幹線、地下鉄銀座線等を例にとれば明らかにように、これら施設寿命に関する意思決定の社会的影響はきわめて大きく、特に量的拡大、質的サービス向上に対する社会的要請が強くなる場合に、上記意思決定は大変難しいものであることが理解されるでしょう。

ニューヨークのウエスト・サイド・ハイウェイの高架橋が老朽化して使用中止になってから撤去費用が出ず、道路上の障害物として長年

放置されていた姿は、印象的でした。

### 三、社会的コンセンサスへの重要性

交通システム、施設の維持管理が社会的課題となった場合、新しいシステム導入時とは異質の意思決定の困難さがあることは先に述べたとおりです。だからこそ、交通施設の維持・補修の重要性に対する社会的コンセンサスを構成する努力が必要です。

第一に、新しい交通システムの導入や交通施設の建設は政治家にとって魅力的な努力対象ですが、既存施設の維持管理は政治的目標になりにくい。適切な維持管理努力を行わなかったときの社会的損失を十分考えておくべきでしょう。

第二に、補修の積み重ねの結果、質的サービスレベルの向上に結びつくようなシステム構成が望ましい。この質的サービス向上の目標設定が特に重要です。

第三に、監視、維持管理、補修作業も、定期更新化のように合理化の方向にあるのですが、本質的には作業員一人一人の注意力、判断力に依存するものです。換言すれば、この分野は、上位下達のシステムではなく、下位上達型の意思決定形態が望ましい分野です。維持・管理体制にこそ、日本の意思決定システムを導入すべきです。また災害時監視等を考えると、一般住民による通報が重要であり、その関心を高める日常的努力が望まれます。

これらの努力の前提として、

#### ①、維持管理技術の向上

- ②、寿命予測の技術レベル向上。
- ③、維持、補修、更新、撤去の評価方法の確立。
- ④、監視維持管理のための情報システムの整備。

- 努力すべき時期。
- ④、高度成長期に整備された幹線交通施設の大規模補修、更新を可能とする二重系のシステム構成を目指すべき時期。
- ⑤、東海地方や関東地方の地震時に対する防災、震災復興に備えるべき時期。

### 四、交通施設のライフサイクルからみた今後一五年

本章の終りに、交通施設のライフサイクルからみた今後一五年間の交通計画上の位置づけをして、まとめとします。

- ①、高度成長期急速に整備した交通施設が集中的に大規模補修や更新の時期にさしかかるため対応が迫られる時期。
- ②、高齢化社会において必要な交通施設を社会的余力のあるうちに整備しておくべき時期。
- ③、大幅な技術革新が期待できず、かつ多くの交通問題を残している現状を打開するため、既存交通システムの再開発、活性化に

### おわりに

今日お話した限られた話題からもお分りのように現在、交通計画の政策オプションは多様になっています。また、交通政策の選択幅もそれに伴ってきわめて広がっています。即ち、現在の意思決定が将来の社会、人々の生活に与える影響が大きくなっているということです。皆様のご活躍をお願いして本日の講演を終らせていただきます。

### 集 募 稿 原

▼本誌では、建設関係の報告文、論文、体験記、随筆、各地のニュース、河川や橋、道路、公園、街並みなどの写真（コメントをおつけください）、その他の投稿をお待ちしております。

▼掲載の際には、規定の原稿料をお支払いたします。なお、原稿は原則としてお返しいたしませんのでコピーをおとりの上、お送りください。原稿は、若干の字句修正をさせていただくこともあります。

▼その他、本誌へのご要望、ご意見をお寄せください。

#### ▶編集部

東京都千代田区永田町1-11-35  
 全国町村会館  
 全国建設研修センター  
 建設研修調査会  
 TEL. (03)581-1281

# 戦後建設相小伝 25

## 木部佳昭



管野啓太郎

(政治評論家)

昭和六十年度は、もしかすると後の世に、日本の経済史において、「民間活力元年」とでも名付けられるかもしれない。なぜならば、民間活力導入政策を経済政策の「金看板」とする中曽根内閣のもとで、東京湾横断道着工と西戸山公務員住宅跡地再開発事業の着工をそれぞれ決めたからだ。いずれも、中曽根首相が、民活政策の具体策として熱意をもやしたものだ。中曽根首相の意向を体して、熱心にこれを推進したが、第四三代建設大臣の木部佳昭氏だ。

現在のところ、民活政策の成否が、必ずしもはっきりと評価を下しうる段階にないところから、「木部建設行政」の採点をするには尚早といえようか。が、公共事業は国の税金を使って行うものという伝統的な考えに対して、民間の資金や組織、人を活用、ある程度、利潤的な考え方もいれようとする民活政策は、わが国の公共事業史に一つの転回点を与えることは間違いないと思われる。

「他のことはさておき、民活（みんかつ＝民間活力導入政策）だけは頼むよ。私が、経済政策の柱としているんだから」昭和五十九年十月三十一日、中曽根首相は頼み込むように、木部氏に言った。東京・千代田区永田町の首相官邸の執務室。第二次中曽根改造内閣の組閣の日だ。

わが国の内閣の組閣は、まず首相が閣僚に起用しようとする国会議員などを首相官邸の執務室に呼び入れて、閣僚ポストを示し、就任を要請することから始まる。通常、これを「呼び込み」と称している。勿論、事前にもうれつな人事の売り込みと根回しが行われることは言うまでもないのだが――。この呼び込みの際、首相は、その閣僚予定者に対して、首相としての任命のねらいを話すことが多い。

大臣ポストはともすれば、党内各派の思惑によって、もみくちゃにされがちだが、首相の真のねらいはこれだ、という点を、クギをさしておこうというものだ。木部氏はこの時の話から、首相が自分を起用したねらいが、民間活力政策の具体化にあることを頭にきざみこんだ。

しかし、この直後、同じ首相官邸の記者会見場で行われた記者会見では、木部氏はこのことにほとんどふれようとはしなかった。その代わりに次のように述べて抱負とした。

「中曽根総理からは行政機構の改革の中で、協力してほしいといわれた。社会資本の充実は国民生活の発展のために大事だが、建設行政は行政改革の時代であり、効率的、計画的に運ぶよう努力していく」。

聞きようによつては、社会資本整備より行政改革の方が大切なので、建設省や業界、地方自治体などが要求する通りに、予算を獲得する必要はないのではないか、とも聞こえる発言でもある。

それにしても、木部氏が民間活力のテーマについてきっちり触れなかったのは、中曽根首相の直系として、建設省内をひっきりかき回そうとしているとみられることを避けたい、との考えによるものとみられた。

こうした、木部氏の考え方はある意味では木部氏を迎えた建設省内の雰囲気とも、ある面では合致していた。

それは、木部氏が中曽根首相に極めて近いということだけでなく、その政治経歴が故河野一郎氏の秘書から始まっていることにも起因している。河野氏は池田内閣当時に建設大臣をつとめたが、その時、彼一流のかなり強引な手法で省内や業界にかなりのショックを与えたことで知ら

れている。

その最大のものとは建設省幹部の人事であった。同じ内務省系とはいえ、警察から山本幸雄、平井学氏らのキャリアをつけて要職にすえた。また、気に入らないものはどんどん飛ばした。さらに、それまで、技術系のポストとされていた地方建設局長に事務系の人間をあてたりした。

河野氏としては、人事を通じて省内の基盤固めをねらったものようだが、当然省内の大勢は反撥した。その証拠に、河野氏が建設省を去ったあとは、人事ももとの「軌道」にもどされたのである。そして、田中角栄氏（元首相）を頂点とする田中派の影響力が拡大したところをみると、官僚の人事の流れにあえて逆に出て「支配力」を強めようとした河野一郎氏よりも、役人の人事の流れを知りつくしたうえで、役人の望む方向で人事の応援をする田中流の方が、当然のことながら、官僚の支持を得たのである。

木部氏は、建設省におもむくや否や「狸穴（まみあな）の建設省分室はどうなっているか」とたずねた。「狸穴の分室」とは河野一郎氏が建設大臣時代に港区のソビエト連邦大使館のうら手に建てた事務所のことだ。河野氏は役所の大臣室よりもここを好んだ。政局の混迷期などにはよく、こもったものだった。

こんなことも、木部氏を河野氏とダブらせてみる見方を建設省内に強めたことも否定できない。が、木部氏はこうした省内の見方をよそに、民活政策の具体化にさっそく取り組んだ。

その第一が、西戸山公務員住宅跡地の再開発事業だった。この事業は、東京都二十三区内の立地のよいところがありながら、土地利用の効率の低い公務員住宅をこわして、その跡地を民間に払い下げ、分譲マンションを民間デベロッパーが建てようというものだ。

中曽根首相の強い要請を受けて、当時の大蔵省の西垣理財局長（現主計局長）が設けた私的諮問機関「公務員宿舍問題研究会」の報告に基づくもの。これには、「国有財産を一部の民間デベロッパーに切り売り

するもの」という批判が出たり、この計画の実質的な推進者の一人に、中曽根首相に近い不動産業者がいたりしたことから、国会でも野党から中曽根首相の「政治資金がらみのプロジェクトだ」として追究されたりしたこともある。が、これで首相が計画をあきらめれば、野党側の主張を認めたことになる。それだけに、首相はひけなかった。

この計画に対して、地元の新宿区側からも、様々な理由で反対が出ていた。公務員住宅の地域が、万一の場合は防災の避難地にあてることになっていることも大きかった。

首相の心中を察した木部氏は、この計画が都市計画決定されるよう、事務当局を督励した。建設省事務当局にしてみれば、もともとこの民活手法は大蔵省が首相にいわれて、これをスタートさせた形、それが、こじれると建設省がその跡始末を引き受けさせられた形。これには不満がないわけではなかったが、当時の高秀秀信事務次官（現水資源開発公団総裁）らが、都庁や新宿区役所などとも、連携をとりつつ、都市計画決定にもち込んだ。ここに建てられる分譲アパートは約五百七十戸。

目下、建設工事が進められているが、昨年の募集しめ切りには、大変な人気が出た。NTT株、天皇在位六十年記念金貨とならんで、六十年の三大投機対象となった、といわれたほど。

もし、この分譲マンションに人気が出なければ、中曽根首相の民活政策モデルNO.1も、つまるところ失敗ということになっていただだけに、予想を大きく上回るもてぶりにも、木部氏も面目を保ったかっこうだ。が、本格的な民活政策は何といっても東京湾横断道だろう。

東京湾横断道路は神奈川県川崎市と千葉県木更津市の間の東京湾に約十五キロの道路をつくり、首都圏の自動車交通の円滑化と房総半島の開発を促進しようというものだ。千葉県は地形的に袋小路なところから、この道路で、そのハンディキャップを克服したい、との要求が強い。

とはいえ、俗にいう一兆円プロジェクトだけに、問題はその財源。中曽根首相は行政改革との関連から、民活方式を主張したのに対し、建設

省の道路局系の技術者らは、日本道路公団の事業としたい、と考えていた。また、自民党の建設族の中にも、天野光晴氏（中曽根派）のように、日本道路公団による施工を主張したものもいた。

閣議のあとに残っては、しばしば首相と二人だけで話をする木部氏は当然のことながら、中曽根首相の意向を知りつくしている。勿論、「民活方式」だ。

木部氏は首相の威光を背景に、六十年年度予算編成で、東京湾横断道を民活方式で着工することを盛り込んだ。だが、この間、最大の難点となったものは建設資金のあつめ方の方法をめぐってであった。

首相は、当初利子に税金のかからない免税債方式を主張。首相のブレインの瀬島竜三氏（伊藤忠商事相談役）も「民間のつぶついた資金を吸い上げるにはこの方法がもっともよい」と同調したこともあって、木部氏もこの線動いた。が、これは税制改革に取り組もうとしていた大蔵省が反対、財界をまき込んでの大論争に。結局は、割引債制度をとり入れることで結着したのだが。

木部氏は、六十年暮の組閣で同じ中曽根派の江藤隆美氏と交代したが、その後も民活政策とのかかわりは切れていない。

六十一年の衆・参同日選挙のあとの第三次中曽根内閣の組閣で天野光晴氏が入閣したことから、それまで天野氏がつとめていた自民党の民活導入特別調査会長のポストを引きついで。これは、当初、同じ中曽根派で別の人が想定されていたのが、首相の強い意向で、木部氏に明け渡されたものだ。

もっとも、この時、田中派建設族の大ボス、金丸信氏やその側近の小沢一郎氏らが、一時は「いくら何でも、中曽根派の取りすぎだ」と気色ばむ一幕もあったのだが――。

木部氏が「中曽根民活政策」の切り込み隊長として果たした役割の位置付けと評価がはっきりするにはもう少し時間がかかりそうだ。

【新・暮らしの百科】・四月

## 花ぐもりの季節は拭き掃除を念入りに

児玉芳子

（生活評論家）

### 花ぐもり

ぐずつくナタネ梅雨に蕾のふくらみ具合が気にかかり、咲いたら咲いたで「花ぐもり」「花冷え」にげんなりとし、ときに気まぐれな春のあらしが吹きつづける夜などは、一夜で散り敷いてしまつては？と気がもめるのが桜の季節。花にあらしはつきもので、四月は砂塵が多く、住まいはとかく汚れがちです。労して功なしではたまらないので網戸の掃除やガラス拭きは雨あがりの日をねらうようにし、日常は畳の水拭きなどふだんよりも「拭き掃除」に念を入れるのが暮らしのコツ。中旬には暖房機具も念入り掃除をして片付け、衣類も冬ものと初夏用の入れ替えをいそぎます。

### 杏子（あんず）

鮮やかな新緑をそえて杏子の花がほころびはじめると山里は春。梅に似たこの花に抱かれてひっそりと静まる村落を味から眺めていると「桃源郷」とはこのような光景のことか、と思われてくる。白とつす紅色に覆われた音のない世界に微動するのは春風と小蝶だけ。敵しい雪にうずもれて待ちに待った人たちの「春」それを寸借するのが申しわけないような気持ちにさえなってくる。杏子の花には桜や辛夷（こぶし）の花のようなはなやぎは少ないがなぜか静かな温もりがひそんでいる。喧噪の観桜を避け、山間に遅い杏子の春をたずねるのも四月ならではの趣向である。

創立25周年を迎えるにあたって

学事課長 萩野 憲一

本学院は、(財)全国建設研修センターに付属する学校として、昭和三十七年十二月山梨県知事の認可を得て、山梨県上野原町に日本測量専門学校の名称で創立された。従って本年十二月で満二十五を迎えることになる。

昭和三十年代も半ば、国土の復興を目指す公共事業はいよいよ活発化する中で、この基礎を受け持つ測量技術者の不足を訴える各方面の要望に応えての設立であった。しかし、実際問題として校地校舎のこと、資金面のこと等多くの問題点があった。このような中で、測量技術者の養成は不可欠とする上條勝久先生のご決断により、万難を排して設立することになった。校舎は上野原町長以下町民の方々のご理解を得て旧役場跡の庁舎を借りることができ、また昭和三十八年二月民間では初めて測量法に基づく測量専門の養成施設として建設大臣の認可を頂くなどして、昭和三十八年四月測量本科生(一か年)五十名を集めて開校することができたのである。

開校後は、校長以下教職員の努力により、また教育指導に建設大学の多大なご協力を受けるなど、他校にはみられない実務に即した教育法によって、実践的測量技術者の育成に努めた結果、各方面から多大の評価を受けて年毎に学生数も増え、従来の学校群の中に測量を専門とする学校の存在を定着すること

ができた。

昭和四十一年十一月、本校設立の経緯と実績が認められて、建設大学校敷地の一隅を借用することができたので現在地(小平市)に移転した。その後校地の払い下げについて大蔵省の認可を得たので、地下一階地上四階建て現在の本校舎を建築、昭和四十五年四月これを完成した。この屋上には測量のシンボルとして、机板高八メートル、鉄製の懸柱式高測標を建てた。この測標は、精密測量(二等三角測量)用の正式設計に成るもので、建物の高さを加えると地上二十五メートル余の高測標ということになり、当時全国で唯一の測標であった。現在国土地理院による精密測地測量には毎回使用されている。

この本校舎完成を機会に、なお広く国土建設に係わる技術者の養成を図るため、校名を「国土建設学院」と改め、必要学科を設置し内容の充実に努めた。昭和五十一年九月には、学校教育法の一部改正に基づく専修学校制度の工業専門課程として認可を受け、昭和五十二年四月には、(財)全国建設研修センターから分離独立し、新たに設立された学校法人明倫館に経営母体を移行した。現在の設置学科は、本誌裏表紙見開きページに示すとおり、一年制二学科、二年制八学科、それに二か月、六か月の専科二を加えた計十二学科であって、

堅実な学校であると評価を高めている。

数年前に本学院上下水道工学科を卒業して、米国オレゴン州立工科大学に留学した某君から、本学院で学んだ科目の単位が認められて、七十二単位の試験が免除されたとの知らせを受けた。専修学校制度が制定されて十余年、一部には専門学校を未だに異端視する向きもある中で、一足先に米国で認められたのは誠に喜ばしいことである。

ここ数年来一般的には専門学校進学志望者は増加しているといわれるが、地味な土木建設関連学科は敬遠されてか、志願者は減少の傾向にある。これは、社会の多様化高度化による一般青少年の価値観の変化に加え、公共事業等の沈滞ムードに一部父兄の中には、建設産業は斜陽だとする思いもあってか、関心もいま一つ盛り上がらない。しかし、各企業からの求人数は年毎に増加し、求めに応じ兼ねているのが実状である。

創立二十五周年を迎えるに当たり、学院を取り巻く環境は決して楽観を許さない状況にある。変転する社会情勢の推移を洞察して、既設学科の一層の充実を図るとともに多数の有為な学生を集め、また如何にして社会のニーズに應える人材の育成に取り組むかなど、発想を柔軟にして策定しなければならぬと思うのである。

# (財)全国建設研修センター25年の歩み

年月	事 項	参 考 事 項
三七・四	<ul style="list-style-type: none"> <li>四月七日、建設大臣より設立許可を受け、理事長に上條勝久就任</li> <li>附属機関、日本測量専門学校を設立、知事の認可を受ける</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>北陸トンネル開通(一)</li> <li>全国総合開発計画閣議決定(十)</li> </ul>
三八・一	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方職員研修生用寄宿舎(桜華学寮)完成(RC三階建・延面積一、〇六二㎡)</li> <li>一般研修を開始(以後継続実施)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>北陸地方豪雪(一)</li> <li>ケネディ米大統領暗殺(十二)</li> </ul>
十一	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政研修を開始(以後継続実施)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>三九年十一月佐藤内閣発足</li> </ul>
四一・七	<ul style="list-style-type: none"> <li>「建設研修センター」の名称を「全国建設研修センター」と改称</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>天草五橋開通(九)</li> </ul>
四四・五	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設研修協議会発足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>東名高速全線開通・新全総閣議決定(五)</li> </ul>
四五・四	<ul style="list-style-type: none"> <li>「日本測量専門学校」を「国土建設学院」と改称</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本万国博覧会(三)・(九)</li> </ul>
五	<ul style="list-style-type: none"> <li>土木工事技術者試験・特別研修 建設業法に基づく土木施工管理技術検定試験免除の建設大臣指定を受ける(以後、管・造園・区画整理(土地区画整理法)について当該試験等実施前に指定を受ける)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>総人口一億人突破(十)</li> </ul>
八	<ul style="list-style-type: none"> <li>土木工事技術者試験(二級)実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>鳥取大火(十)</li> </ul>
九	<ul style="list-style-type: none"> <li>土木工事技術者特別研修(二級)実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設研修拡充強化答申 建設省研修審議委員会(三)・沖縄日本復帰(五)・田中内閣発足(七)</li> </ul>
四六・八	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級及び二級土木工事技術者試験実施(以後毎年実施)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>関門自動車道(下関～門司)開通(十一)</li> </ul>
四七・四	<ul style="list-style-type: none"> <li>附属機関「土木施工管理技術研究会」を設置(五二年三月、廃止)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国土庁発足(六)・明治百年記念国営武蔵丘陵森林・飛鳥歴史公園開園(七)・多摩川堤防決壊による家屋流失(九)・三木内閣発足(十二)</li> </ul>
八	<ul style="list-style-type: none"> <li>附属機関「北海道測量専門学校」を設立し、知事の認可を受ける</li> </ul>	
四八・一	<ul style="list-style-type: none"> <li>二級管工事技術者試験実施(以後毎年実施)</li> </ul>	
三	<ul style="list-style-type: none"> <li>管工事技術者特別研修(二級)実施(昭和四七・四八年度)</li> </ul>	
八	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国建設研修会館完成(RC五階建・延面積四、一一三㎡)</li> </ul>	
一	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国建設研修センター創立十周年記念式を行う</li> </ul>	
四九・一	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級管工事技術者試験(第一部)実施(以後毎年実施)</li> </ul>	
五	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級管工事技術者試験(第二部)実施(以後毎年実施)</li> </ul>	
六	<ul style="list-style-type: none"> <li>二級土木施工管理技術研修実施(以後毎年実施)</li> </ul>	



五〇・十一	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級土木工事技術者特別研修実施(昭和五二年度まで)</li> <li>一級造園工事技術者試験実施(以後毎年実施)</li> <li>二級造園工事技術者試験実施(以後毎年実施)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>沖繩国際海洋博覧会(七〇・五一・二)</li> <li>天皇在位五〇周年式典(十一)</li> <li>福田内閣発足(十二)</li> </ul>
五一・一	<ul style="list-style-type: none"> <li>二級造園工事技術者特別研修実施(昭和五〇・五一年度)</li> <li>二級造園工事技術者特別研修実施(昭和五〇・五一年度)</li> <li>一級及び二級造園工事技術者特別講習実施(昭和五五年度まで)</li> <li>海外土木工事視察研修実施(西ドイツ・フランス・スペイン・イタリア十五日間)</li> </ul>	
五二・三	<ul style="list-style-type: none"> <li>「国土建設学院」は、「学校法人明倫館」となり、独立する</li> <li>全国建設研修センター創立十五周年記念式を行う</li> <li>機関誌「国づくりと研修」発行</li> <li>附属機関「建設研修調査会」を設置</li> <li>地質調査現場管理者認定講習実施(以後毎度実施)</li> <li>ダム操作訓練用シミュレーターを導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>有珠山噴火(八)</li> <li>三全総閣議決定(十二)</li> <li>建設大臣、経済対策閣僚会議メンバーとなる(十二)</li> </ul>
五三・一	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ダム管理主任技術者研修」河川法に基づく河川局長の資格認定の指定を受ける</li> <li>全国建設研修センターPR映画「明日を築く力」を製作</li> <li>一級土木工事技術者特別研修実施(昭和五八年度まで)</li> <li>経理及び工事技術者試験研修合格者名簿等の業務処理電算化実施</li> <li>全国建設研修センター創立二〇周年記念式を行う</li> <li>土地区画整理技術者試験実施(以後毎年実施)</li> <li>土地区画整理技術者特別研修実施(昭和五九年度まで)</li> <li>建設研修第二会館完成(RC地下一階地上四階建、延面積一、五八一㎡)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新東京国際空港開港(五)</li> <li>宮城県地震(六)・大平内閣発足(十二)</li> <li>鈴木内閣発足(七)</li> <li>神戸ポートアイランド博覧会開会(三)</li> <li>東北(六)上越(十二)新幹線営業開始</li> <li>中曽根内閣発足(十二)</li> <li>日本海中部(秋田沖)地震(五)</li> </ul>
五五・十二	<ul style="list-style-type: none"> <li>二級管工事技術者特別研修実施(昭和六一年度まで)</li> <li>薬液注入・鋼構造塗装工事技術者試験実施(以後毎年二級土木試験と同時実施)</li> <li>浄化槽設備士指定講習実施(昭和六二年度まで実施の予定)</li> <li>伊豆特別研修所(望洋館)完成(RC二階建、建築面積四四七㎡)</li> <li>浄化槽設備士試験実施(以後継続実施)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>長野県王滝村地震(九)</li> <li>一万円・五千円・千円新札発行(十二)</li> <li>科学万博(つくば)開会(三・九)</li> </ul>
五六・九	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級造園工事技術者特別研修実施(昭和六二年度まで)</li> <li>一級造園工事技術者特別研修実施(昭和六二年度まで)</li> </ul>	
五七・四	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級造園工事技術者特別研修実施(昭和六一年度まで)</li> </ul>	
五八・九	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級造園工事技術者特別研修実施(昭和六一年度まで)</li> </ul>	
五九・六	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級造園工事技術者特別研修実施(昭和六一年度まで)</li> </ul>	
六〇・五	<ul style="list-style-type: none"> <li>一級造園工事技術者特別研修実施(昭和六一年度まで)</li> </ul>	
六一・十一	<ul style="list-style-type: none"> <li>創立二五周年記念論文(土木施工管理技術)募集(昭和六二二年十月入選発表)</li> <li>創立二五周年記念米国建設事情視察・工科大学集中研修参加者募集</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スペースシャトル空中爆発(一)・天皇在六〇年式典(四)・東北自動車道全開(七)</li> </ul>
十二		

地域活性化の戦略の中で

## 中新田町の地域づくり



宮城県・中新田町長

本間 俊太郎

昭和五六年二月、田んぼの中にバツハホールが誕生した。このホール誕生の背景には、地方文化の振興がそれまでの伝統芸能や歴史遺産の継承だけではなく、新しい文化刺激やより高い芸術文化との接触が必要であり、農村に欠けている洗練された文化を補うことによって、定住地域としての魅力を生み出したいという考え方があったからである。このため、小さくても質の高い優れた音響効果を持つクラシック音楽専用のホールを目指して建設に着手したのである。

それから六年の歳月が流れたのだが、今やバツハホールは町の自慢の一つとして、あるいは地域づくりのシンボルとして、町民はもとより町外の人にも親しまれるようになった。とりわけ、ゲヴァントハウス・バツハ・オーケストラやバツハ・ゾリステンなどの世界有数の演奏家の来演により、町民の文化意識の高まりも一段と拍車がかかり、民間人同志の国際交流も活発に行われるようになった。例えば、西ドイツのライト室内合唱団やアメリカのオハイオ州国際親善合唱団との民泊による音楽交流などであり、ミュンヘン・バツハ合奏団やザルツブルグ・モーツアルトアンサンブルと町民との交流レセプションなどが行われている。

バツハホールの入場者数も開館以来三〇万人を遙かに突破し、年を追う毎に遠来からの客も増えており、現在建設を進めている東北陶磁文化館や墨絵美術館との相乗効果により、さらに

中新田町長  
本間俊太郎

観光客の動員を図っていく考えている。

また、バツハホールのイメージをさらに推し進めるうえで、あゆの里まつりが毎年夏に行われており、アユづくしによるフルコース（アユの塩焼き・フライ・マリネ・背ごし・寿司など）を賞味してもらおうという「食べるおまつり」として帰省客や観光客に好評を得ており、このまつりに合わせてバツハホールを会場に、アユトピアコンサートとしてパイプオルガンや弦楽合奏団の演奏会なども開催されている。

このような町の動きに合わせて現在、商店街の活性化を図るために「花と蔵と音楽によるフェスティバル通り」の策定に着手しており、街並みや商店街に中新田らしさを創出し、町全体としてのイメージ・アップを図ろうとしている。

今後の新しい地域づくりとしては、「食べものの学校」を中心とした地域農産物の加工に取り組み、より付加価値の高い新商品の開発を行い、「バツハホールとあゆの里のある町」としての地域づくりを、官民一体となってさらに推進していく考えている。

# 業務案内

## ●研修部門の業務

研修部門で行なう研修は、国および地方公共団体、公団公社等の職員を対象とした行政研修、ならびに建設業界等の職員を対象とした一般研修によって編成されております。

行政研修は、建設省建設大学の行なう研修を補完するものとして建設省により位置づけられており、一般研修も、関係機関等の協

議に基づきカリキュラム等を作成し、時代に即応した各種の研修を実施しております。

さらに、最近の研修需要の拡大に対応するため、関係機関の協力により、昭和五十八年十二月新たな研修施設（新館）が建設されたのに伴い、今後一層、研修内容の拡大強化をはかることとしております。

昭和六十二年度

## 研修実施予定表

無印＝行政  
 ＊印＝行政、民間  
 ◇印＝民間

研修名	期日・人数	目的および対象者
建設行政管理者セミナー	八月 三〇名 五日間	地方公共団体本庁課長補佐以上、公団公社本社の課長等の職員を対象に、管理者として必要な知識・情報の交換、意志決定過程への認識をはかる。
用地一般	五月六〇名・十二月四〇名 十月五〇名・十一月四〇名	地方公共団体（人口十万人以上）等の実務経験二年未満の職員を対象に、用地取得等の実務について基礎的知識の修得をはかる。
＊用地事務（土地）	十月 四〇名 六日間	地方公共団体（人口十万人以下）の職員または委託による用地業務にたずさわる職員を対象に、用地取得等について基礎的知識の修得をはかる。
＊用地事務（補償）	二月 四〇名 六日間	地方公共団体（人口十万人以下）の職員または委託による用地業務にたずさわる職員を対象に、損失補償等について基礎的知識の修得をはかる。
＊用地専門	八月 四〇名 五日間	起業者または委託により用地業務にたずさわる職員で用地補償の基本的知識のある者を対象に、特殊な補償における専門的知識の修得をはかる。

研修名	期日・人数	目的および対象者
* 不動産鑑定	十月 四〇名 六日間	土地評価業務にたずさわる職員を対象に、不動産鑑定および公共用地等の評価にかかわる基本的知識の修得をはかる。
* 土地家屋調査 <small>—不動産登記実務—</small>	七月 五〇名 五日間	不動産登記、土地家屋調査にたずさわる者となる者を対象に、その業務に関し基本的に必要な知識および実務の修得をはかる。
* 不動産有効利用実務	六月 五〇名 四日間	土地に関する業務にたずさわる職員を対象に、不動産有効利用の事業手法とそれに関する税務等について、実務的な知識の修得をはかる。
* コンフリクト <small>—建設事業の交渉力と合意形成—</small>	九月 四〇名 六日間	建設事業に相応の経験を有する者に、国内外の交渉力と地域社会適応のための諸施策(紛争アセスメント)に必要な知識・対応力等の実践的な向上をはかる。
* 環境アセスメント	六月 六〇名 六日間	環境アセスメントに関する業務にたずさわる職員を対象に、環境アセスメントに関する各分野の専門的な技術・知識の修得をはかる。
* 宅地造成技術	八月 五〇名 六日間	宅地造成工事の設計施工・監督・許可事務等を担当する職員を対象に、宅地造成技術の専門的知識の修得をはかる。
* 大規模開発相談員	七月 五〇名 六日間	「大規模開発相談員」に相当する職員を対象に、審査手続の進行管理促進の方策、関係法令の調整方法等の知識の修得をはかる。
* 土木工事監督者	七月 七〇名 十二日間	地方公共団体等の工事監督業務の実務経験三年程度の職員を対象に、土木工事(河川・道路)の施工管理・監督について知識の修得をはかる。
* 土木工事積算 (Ⅰ) (Ⅱ)	六月・六〇名・五日間 十二月・五〇名・五日間	地方公共団体等の土木工事積算業務担当の職員を対象に、積算および設計業務委託の積算体系の知識の修得をはかる。
* 工事管理演習	六月 四〇名 五日間	建設業務にたずさわる職員を対象に、演習を通じて施工管理に関する必要な知識・手法の修得をはかる。
* 情報化施工	十月 五〇名 五日間	建設事業にたずさわる職員を対象に、効率的かつ安全な施工管理を行う情報化施工についての知識、情報の修得をはかる。
* 土木構造物設計(橋梁)	八月 十三日間 四〇名	橋梁の設計業務にたずさわる実務経験三年程度の職員を対象に、橋梁の計画・設計に必要な理論および設計手法などの専門知識の修得をはかる。
* 長大橋	九月 四〇名 五日間	橋梁の設計・施工に関して基礎的な知識のある者を対象に、長大橋に関する基本的な知識の修得をはかる。
* 橋梁維持補修	十月 四〇名 五日間	橋梁関連業務にたずさわる者を対象に、橋梁の維持・補修について基本的な考え方から現状診断、補修方法までの知識の修得をはかる。
* 港湾工事	七月 五〇名 四日間	港湾工事にたずさわる実務経験五年未満の者を対象に、港湾工事にし基本的に必要な知識の修得をはかる。
* 実地検査	五月 五〇名 四日間	国庫補助事業の実地検査に関し経験の浅い者を対象に、検査に必要な基本的知識の修得をはかる。
* 建設工事紛争処理	十一月 五〇名 五日間	建設事業にたずさわる職員を対象に、建設工事請負契約にかかわる紛争処理および未然防止の対応力の向上をはかる。

研修名	期日・人数	目的および対象者
* 建設ロボット	九月 五日間 五〇名	建設事業にたずさわる者を対象に、建設工事にかかわるロボットについての最近の知識・情報の修得をはかる。
* 研修企画	七月 三日間 三〇名	組織における研修を企画する職員を対象に、職員研修の企画に関する基本的知識の修得をはかる。
* 国際協力	八月 三日間 二五名	公団、地方公共団体ならびに民間企業の職員を対象に、国際協力活動に対応するため、英会話能力ならびに国際感覚の向上をはかる。
* 国際交流	五月 二日間 二四名	国際交流活動のため、これに必要な英会話ならびに国際的感覚の修得をはかる。
* 海外研修	七月 十二日間 二〇名	都市社会問題または海外事情に関心の深い者を対象に、マサチューセッツ工科大学において、都市社会問題に関する最新の知識・情報の修得をはかる。
* 電気工作物	六月 六日間 四〇名	電気工作物にたずさわる者を対象に、電気工作物の工事・維持・運用に関し基本的に必要な知識の修得をはかる。
* 特殊無線技士 (多重無線設備)	十一月 十六日間 四五名	特殊無線技士(多重無線設備)の資格取得に必要な郵政省令にもとづく講習により、無線従事者を養成する。
* 建築指導科 (監視員)	五月 十二日間 六〇名	建築指導行政を担当する職員を対象に、建築監視員としての必要な実務知識の修得をはかる。
* 建築新技術	九月 四日間 四〇名	建築業務にたずさわる技術者に対し、最近の建築新技術についての基本的な知識の修得をはかる。
* 建築構造 (RC構造)	六月 九日間 五〇名	国、地方公共団体、民間建築業界で建築業務を担当する実務経験三年程度の職員を対象に、建築構造に関する必要な知識の修得をはかる。
* 建築(設計)	十一月 四日間 四〇名	国、地方公共団体、民間建築業界で建築業務を担当する職員を対象に、建築設計に関する必要な知識の修得をはかる。
* 建築(積算)	八月 六日間 四〇名	地方公共団体等の建築業務を担当する実務経験三年程度の職員を対象に、建築積算の実務に必要な専門知識の修得をはかる。
* 建築施工監理	十一月 六日間 五〇名	地方公共団体、民間建築業界で建築業務を担当する職員を対象に、建築施工監理(設備工事を除く)に必要な知識・技術の修得をはかる。
* 建築設備(空調)	十月 四日間 四〇名	地方公共団体、民間建築業界で建築設備を担当する実務経験三年程度の職員を対象に、建築空調設備に関する必要な知識の修得をはかる。
* 建築設備(電気)	一月 十日間 四〇名	地方公共団体、民間建築業界で建築設備を担当する実務経験三年程度の職員を対象に、建築電気設備に関する必要な知識の修得をはかる。
* 建築保全	十一月 五日間 四〇名	地方公共団体、民間建築業界で建築保全業務を担当する職員を対象に、建築保全に関し基本的に必要な知識の修得をはかる。
* 都市計画一般	七月 十二日間 五〇名	地方公共団体、都市計画コンサルタント業界等で、都市計画業務経験一年以下の者を対象に、都市計画事業の基本的知識の修得をはかる。

研修名	期日・人数	目的および対象者
都市再開発一般	十月 五〇名 六日間	地方公共団体等の都市再開発業務にたずさわる職員を対象に、都市再開発に関する基本的に必要な知識の修得をはかる。
*都市計画街路一般	六月 五〇名 十二日間	地方公共団体、都市計画コンサルタント業界等で、都市計画街路業務経験二年以下の者を対象に、街路事業の基本的知識の修得をはかる。
*農住都市	六月 四〇名 五日間	都道府県、特別区、市町村の職員ならびに委託等により農住都市業務にたずさわる職員を対象に、農住都市に関する基礎知識の修得をはかる。
*下水	九月 五〇名 六日間	下水道に関する計画、設計、施工にたずさわる職員（日本下水道協会会員を除く）を対象に、基本的に必要な知識・情報の修得をはかる。
*ダム管理	十一月 三五名 十一日間	国および地方公共団体等のダム管理業務にたずさわる中堅技術職員を対象に、ダム管理に必要な知識の修得をはかる。
ダム管理 <small>（操作実技 訓練4回）</small>	四月、十二月 各六名・四回 計二十四名・各四日間	国および地方公共団体等のダム管理所において、ダム操作に従事している職員に対してダム操作の技術の習得をはかる。
*河川一般	十月 四〇名 六日間	中小流域の河川にかかわる業務にたずさわる職員を対象に、中小流域の河川に関する業務に必要な知識の修得をはかる。
*河川総合開発	五月 六〇名 六日間	ダム建設に必要な調査設計に関する総合的な知識の修得をはかる。
*水資源	十一月 四〇名 六日間	水資源計画にたずさわる職員を対象に、水資源計画に関する専門的知識の修得をはかる。
*中小水力	五月 四〇名 六日間	中小水力業務にたずさわる職員を対象に、中小水力にかかわる最近の課題に対応するため必要な基本的知識の修得をはかる。
*砂防一般	十月 四〇名 六日間	地方公共団体、公団、公社、コンサルタント等の職員を対象に、砂防にかかわる最近の課題に対応するため必要な知識の修得をはかる。
*砂防等構造物設計演習 <small>（砂防・地すべり・急傾斜地・雪崩）</small>	九月 四〇名 十日間	砂防・地すべり・急傾斜地・雪崩施設の調査設計業務に関し、実務経験二年程度の者を対象に、各構造物の調査・計画・設計の専門知識の修得をはかる。
災害復旧実務	一月 五〇名 六日間	地方公共団体等の災害復旧業務を担当する実務経験三年以下の職員を対象に、災害復旧の実務に必要な知識の修得をはかる。
災害復旧実務中堅技術者	五月 五〇名 六日間	地方公共団体等の災害復旧業務を担当する実務経験三年以上の職員を対象に、災害復旧の実務に必要な専門的知識の修得をはかる。
*河川構造物設計一般	六月 四〇名 十一日間	河川構造物の設計業務を担当する職員を対象に、河川構造物等の機能設計に必要な知識の修得をはかる。
道路舗装	七月 六〇名 六日間	地方公共団体等の職員で道路工事（舗装）業務にたずさわる実務経験三年程度の職員を対象に、舗装に関する知識の修得をはかる。
道路管理	九月 六〇名 十一日間	道路管理業務を担当する職員を対象に、道路管理に必要な知識の修得をはかる。

研修名	期日・人数	目的および対象者
* 市町村 村道	十月 五〇名 六日間	市町村道業務を担当する職員を対象に、市町村道に関する総合的な専門知識の修得をはかる。
地価調査担当者等	五月 九〇名 十日間	都道府県ならびに指定都市の地価調査関係業務担当職員を対象に、土地評価に関する専門的知識の修得をはかる。
土地調査員	九月 九〇名 六日間	都道府県ならびに指定都市の土地調査員を対象に、土地調査員に必要な基礎知識の修得をはかる。
管理技術	六月 三〇名 三日間	建設事業に相応の経験を有する者を対象に、高度化・多様化していく建設事業を多角的に管理統合していくために必要な知識・技術の修得をはかる。
◇ 補償コンサルタント (用地基礎) I・II	四月 各五〇名 五月 各六日間	補償コンサルタント業務を行う者の資質の向上をはかるため、公共用地の取得に関する専門知識の修得をはかる。
◇ 補償コンサルタント (用地専門) I・II	六月 各五〇名 七月 各六日間	補償コンサルタント登録部門の専任管理者または、これに準ずる者を対象に、公共用地の取得に関する専門知識の修得をはかる。
* 土木積算体系	五月 五五名 五日間	公団、公社および建設事業関係者で土木工事積算業務を担当する職員を対象に、土木工事積算に関する基礎知識の修得をはかる。
◇ 実行予算	六月 六〇名 三日間	建設工事の実行予算業務にたずさわる者を対象に、建設工事の実行予算にかかわる最近の知識・手法の修得をはかる。
◇ 建設市場開発戦略	十一月 四〇名 三日間	建設関連事業における営業・開発活動を中心に今後の需要の創出、新分野への進出等に関する諸対策に必要な知識・情報等の修得をはかる。
* 仮設工	七月 五〇名 五日間	土木建設工事にたずさわる職員を対象に、土留、仮締切、仮棧橋、仮設足場の設計に必要な知識・技術の修得をはかる。
* 土木構造物(くい基礎)	五月 五〇名 六日間	土木構造物の設計関連業務にたずさわる者を対象に、くい基礎理論・設計手法等の専門知識の修得をはかる。
* 危険物取扱管理	十月 四〇名 五日間	危険物取扱に関し、専門知識を修得する必要がある者を対象に、危険物の取扱、保安、監督に必要な専門知識の修得をはかる。
* 英文契約仕様	六月 四〇名 四日間	海外技術援助協力または海外工事にたずさわる職員を対象に、英文契約仕様に関し必要な英文知識の基本的な修得をはかる。
* 国際財務戦略	六月 三〇名 三日間	海外業務にたずさわる者を対象に、海外業務の遂行にあたり必要な為替リスク対策と海外資金調達に関する基本的な知識の修得をはかる。
◇ 海外プロジェクト実務者	六月 三〇名 十三日間	海外の建設プロジェクトにたずさわる実務者を対象に、プロジェクトマネージャーとしての人材養成をはかる。
◇ 国際要員 I・II	六月 各三〇名 十一月 各三日間	建設業界等の職員を対象に、国際プロジェクト・国際契約約款等の修得ならびに関連知識の向上をうながし、国際問題に対する適応能力の向上をはかる。
◇ 地質調査業 現場管理者認定講習	十一月 一三〇名 三日間	地質調査技士を対象に、地質調査業者登録規程における現場管理者の認定に必要な資格取得のための講習を行う。

研修名	期日・人数	目的および対象者
* 地質調査 (土質・地下水 ・岩盤コース)	四月五〇名 四月四〇名 五月四〇名 各六日間	国、地方公共団体および業界等において地質調査業務に従事する技術職員を対象に、地質調査の専門的な知識の修得をはかる。
* 建設技術(地盤処理工法)	九月 五〇名 五日間	建設技術職員で実務経験三年程度の者を対象に、土木建設工事にかかわる軟弱地盤改良工事に関する技術知識の修得をはかる。
* 地すべり防止技術	五月 五〇名 九日間	地すべり調査および防止対策に従事し一定の実務経験年数を有する技術職員を対象に、有効な災害防止を行うために必要な知識・技術の修得をはかる。
* 近接施工	十月 五〇名 四日間	建設事業にたずさわる技術職員を対象に、各種既設構造物に対しての近接施工について調査・設計手法・対策工法などの専門知識の修得をはかる。
* 工程管理	七月 六〇名 三日間	建設事業にたずさわる職員を対象に、工程管理に必要な考え方を理解するとともに、演習を通して、その手法と利用法の修得をはかる。
* 電算利用 (I) (II)	九月各四〇名 十一月各三日間	建設事業の現場におけるパソコン利用、意志決定支援システムに関し必要な知識・情報の修得をはかる。
* 建設パソコン実習(初級)	四月 二四名 五日間	建設事業にたずさわるパソコン未経験者を対象に、建設技術におけるパソコン利用について実習により初歩的知識・技術の修得をはかる。
* 建設パソコン実習(中級)	七月 二四名 五日間	建設事業にたずさわる職員で、簡単なプログラミングができる者を対象に、ケーススタディと実習により知識・技術の向上をはかる。
* 建築計画 I —計画各論—	二月 四〇名 四日間	建築の一般計画に関して、一級建築士相応の知識を必要とする者等を対象に、建築計画に必要な基本的知識の修得をはかる。
* 建築計画 II —環境工学—	七月 四〇名 四日間	建築環境に関して一級建築士相応の知識を必要とする者等を対象に、良好な室内環境の計画に必要な基本的知識の修得をはかる。
* 建築基礎構造	四月 五〇名 五日間	建築構造に従事する者を対象に、建築基礎構造に関する必要な知識の修得をはかる。
* ダム管理主任技術者 (学科1回・実技12回)	学科七名 四月六日間 実技各六名 五月、十月、各四日間	河川法第50条にもとづくダム管理主任技術者またはその候補者を対象に、ダムの安全管理に必要な知識・技術の修得をはかる。
◇ ダム工事技術者一般	一月 五〇名 十二日間	土木建設工事に従事するダム工事の実務経験三年以下の職員を対象に、ダム工事に関する基礎的知識の修得をはかる。
◇ ダム工事技術者中堅	一月 四〇名 十九日間	土木建設工事に従事するダム工事の実務経験三年以上で一級土木施工管理技士等の職員を対象に、ダム工事の専門的技術・知識の修得をはかる。
◇ 道路技術一般	四月 七〇名 十七日間	道路建設工事に従事する業界技術職員で、一定の資格を有する者を対象に、主任技術者養成に必要な施工技術の修得をはかる。
◇ 道路技術専門	六月 八〇名 六日間	道路建設工事に従事する業界上級技術職員で、一級土木施工管理技士等の資格を有する者を対象に、舗装に関する専門的な高度の知識の修得をはかる。
◇ 舗装技術	九月 五〇名 四日間	道路工事(舗装)に従事する実務経験二年程度の技術職員を対象に、舗装に関する専門的な知識の修得をはかる。



研修名	期日・人数	目的および対象者
* 建設技術 (装(透水性舗装))	七月 五〇名 三日間	建設事業にたずさわる技術職員を対象に、透水性舗装についての理論および設計・施工などの専門知識の修得をはかる。
* 建設技術 (シールド工法一般)	四月 五〇名 四日間	シールド工事(下水道シールド工事)に従事する技術職員を対象に、シールド工事の施工に関し、基本的に必要な技術・知識の修得をはかる。
* 建設技術 (シールド工法中級)	十月 五〇名 三日間	シールド工事に従事している者を対象に、シールド工事の設計、施工に関する専門的な技術・知識の修得をはかる。
* 建設技術 (推進工法)	七月 六〇名 四日間	推進工事に従事する技術職員を対象に、推進工法の設計・施工に関する専門的な技術・知識の修得をはかる。
* 推進工法積算実務	七月 五〇名 四日間	下水道推進工事の設計・積算業務に経験の浅い職員を対象に、下水道推進工事の施工計画から積算についての基本的な知識の修得をはかる。
* 建設技術 (ナトム)	七月 五〇名 五日間	土木建設工事に従事する経験の少ない現場技術職員を対象に、ナトム工事の設計・施工等に関する専門的な技術・知識の修得をはかる。
◇ 建設技術 (ナトム中級)	六月 五〇名 五日間	土木建設工事に従事する技術職員を対象に、ナトム工法の設計・施工等に関する専門的な技術・知識の修得をはかる。

研修問合せ先

研修局

〒187

東京都小平市喜平町二一一二

☎ 〇四二三(二四)五三二五

# ●試験部門の業務《技術検定》

試験部門で行なっております試験及び研修は、建設業法（昭和二十四年法律一〇〇号）第二十七条第一項及び土地地区画整理法（昭和二十九年法律一九九号）第七十五条第二項に基づき、建設大臣が行なう技術検定試験にかわるものとして、当センターが建設大臣の指定を受けて実施しているものです。

建設大臣の指定をうけた試験の合格者及び

研修の修了試験の合格者は、国の行なう検定試験の全部または一部の免除を受けられます。

また、浄化槽法に基づくものとして、昭和60年から実施することになった浄化槽設備士に係わる試験・指定講習会は、財団法人浄化槽設備士センターが行なう浄化槽設備士試験・指定講習会の実施事務の一部を当センターが受託して実施するものです。

## 昭和六十二年年度 技術検定関連試験・研修実施予定表

試験・研修名	受験・受講資格	試験・研修日	試験・研修地	受付期間
一級土木工事 技術者試験	高専卒以上の学歴で、学歴により所定の実務経験年数を有するもの。 二級土木施工管理技士で所定の実務経験年数を有するもの。	昭和62年7月5日(日)	札幌、釧路、仙台、東京、新潟、名古屋、大阪、広島、高松、福岡、那覇	昭和62年3月18日から 4月1日まで
二級土木工事 技術者試験 (土木鋼構造物塗装・薬液注入)	学歴により所定の実務経験年数を有するもの。	昭和62年7月19日(日)	右記に同じ	右記に同じ
一級管工事 技術者試験 第一部(学科)試験	高専卒以上の学歴で、学歴により所定の実務経験年数を有するもの。 二級管工事施工管理技士で所定の実務経験年数を有するもの。 職業能力開発促進法による管工事関係の一級技能検定合格者。	昭和62年9月6日(日)	札幌、仙台、東京、新潟、名古屋、大阪、広島、高松、福岡、那覇	昭和62年5月21日から 6月4日まで
二級管工事 技術者試験	学歴により所定の実務経験年数を有するもの。職業能力開発促進法による管工事関係の一級または二級の技能検定合格者。	昭和62年9月20日(日)	右記に同じ	右記に同じ

<p>一級管工事 技術者試験 第一部(実地)試験</p>	<p>昭和62年度・昭和61年度一級管工事技術者試験第一部(学科)試験の合格者。 技術士法による本試験のうち管工事関係の合格者で、第一部(学科)試験の受験資格を有するもの。</p>	<p>昭和62年12月6日(日)</p>	<p>札幌、東京、名古屋、大阪、福岡</p>	<p>昭和62年10月21日から11月5日まで</p>
<p>一級造園工事 技術者試験</p>	<p>高専卒以上の学歴で、学歴により所定の実務経験年数を有するもの。 二級造園施工管理技士で、所定の実務経験年数を有するもの。 職業能力開発促進法による造園の一級技能検定合格者。</p>	<p>昭和62年9月6日(日)</p>	<p>札幌、仙台、東京、名古屋、大阪、広島、福岡</p>	<p>昭和62年6月5日から6月19日まで</p>
<p>二級造園工事 技術者試験</p>	<p>学歴により所定の実務経験年数を有するもの。 職業能力開発促進法による造園の一級または二級の技能検定合格者。</p>	<p>昭和62年9月20日(日)</p>	<p>右記に同じ</p>	<p>右記に同じ</p>
<p>土地区画整理 技術者試験</p>	<p>学歴により所定の実務経験年数を有するもの。 不動産鑑定士および同士補で所定の実務経験を有するもの。</p>	<p>昭和62年9月6日(日)</p>	<p>東京、大阪</p>	<p>昭和62年5月21日から6月4日まで</p>
<p>二級土木施工管理 技術研修</p>	<p>学歴により所定の実務経験年数を有するもの。</p>	<p>6月下旬 沖縄・九州・中国 7月中旬 沖縄・九州・中国・四国 7月下旬 沖縄・九州・中国・四国 9月上旬 近畿・中部・北陸 9月下旬 近畿・中部・北陸・関東 10月中旬 近畿・中部・関東・東北 10月下旬 関東・東北・北海道 11月中旬 関東・東北・北海道 11月下旬 関東・東北・北海道</p>	<p>都・道・府・県庁所在地等</p>	<p>昭和62年3月18日から4月1日まで</p>
<p>二級造園工事技術者 特別研修</p>	<p>年齢が35才以上(昭和62年3月31日現在)で、造園工事施工管理に関して15年以上の実務経験年数を有するもの。</p>	<p>7月上旬 関東・中部・近畿・中国 7月下旬 九州 9月上旬 北海道・東北・関東・中部・近畿・九州 9月下旬 北海道・東北・関東・中国・九州</p>	<p>上記の各都市</p>	<p>昭和62年3月18日から4月1日まで</p>

試験・研修名	受験・受講資格	試験・研修日	試験・研修地	受付期間
浄化槽設備士試験	学歴により所定の実務経験年数を有するもの。 職業能力開発促進法による配管(建築配管作業)の一級または二級技能検定合格者。 建設業法による一級または二級管工事施工管理技術検定合格者。	昭和62年6月7日(日)	仙台、東京、名古屋、大阪 福岡	昭和62年3月28日から 4月10日まで
浄化槽設備士 指定講習会	財団法人日本環境整備教育センターで行う浄化槽施工士の講習会の課程の修了者。	昭和62年4月中旬	東京、大阪	昭和62年2月25日から 3月10日まで

(注) 研修期間は、二級土木施工管理技術研修・二級造園工事技術者特別研修は4日間である。

技術検定関連試験・研修問合せ先

- 二級土木施工管理技術研修
- 土地区画整理技術者試験

業務第一局

〒100 東京都千代田区永田町一―十一―三三五

全国町村会館五階 ☎〇三(五八一)〇一三八代

- 一級土木工事技術者試験
- 一級管工事技術者試験第一部・第二部
- 一級造園工事技術者試験

業務第二局

〒102 東京都千代田区平河町二―六―二一

ランディック平河町ビル四階 ☎〇三(三三〇)一六二二代

- 二級土木工事技術者試験
- 二級管工事技術者試験
- 二級造園工事技術者試験
- 二級造園工事技術者特別研修
- 浄化槽設備士試験
- 浄化槽設備士指定講習会

# 下水道事業の手引

昭和61年版

A5判・上製・490頁／定価4,900円・送料実費

下水道は、生活環境の改善を図るとともに、公共用水域の水質を保全するための必須の施設として、多くの地域で整備が進められています。

本書は、下水道事業にたずさわる方々の実務に役立つよう関係法令、諸通達・基準等を系統的に編集し解説されたものです。

昭和61年版の編集に当っては、第6次下水道整備五箇年計画の策定に伴い法令が整備され、これらの運用方法に関する通達等を収録し、昭和59年版以降に出された通達・通知等を加え、全体の内容の充実が図られました。

## ■ 本書の主な内容

- 第1章 下水道事業の種類**  
下水道事業の種類についての解説、及びそれぞれの事業の性格・内容等について述べ、どのような場合にどのような下水道を実施すればよいかを示した。
- 第2章 事業の実施の手続**  
下水道事業を開始するに当たっての必要な事務手続について解説し、また、昭和61年度より新たに実施する「簡易な公共下水道」についての説明を補足した。
- 第3章 補助対象の範囲及び補助率の区分**  
下水道事業としての補助対象の範囲及び補助率の区分について解説し、国庫補助対象となる基準、国庫補助の対象となる各種の施設の内容、国庫補助率の区分等についてもまとめた。特に、第6次下水道整備五箇年計画においては、町村を中心に管渠の補助対象範囲が改定されたので解説するとともに、昭和61年度から3カ年間実施される国庫補助率の一律カットについても解説を加えた。
- 第4章 国庫補助金の交付手続**  
国庫補助金の交付手続について解説したが、交付手続の誤りによる問題が生じている例が見られるので、特に、それらの点に留意して解説した。
- 第5章 下水道事業の執行**  
下水道事業の執行に当たっての契約、工事施工関係の通達や、工事検査、会計実地検査に関する事項、道路の掘り返し防止対策等についてとりまとめた。また、未竣功工事の防止に関する通達を整理・追加するとともに、会計実地検査結果による不当事項の指摘事例を示した。
- 第6章 下水道事業費の算出方法**  
下水道事業費の算出方法について最近の積算基準の改訂内容を追加し解説した。
- 第7章 下水道事業の財源計画**  
下水道財源計画について解説した。特に、下水道使用料の決定の手続、及び下水道使用料制度の現状について述べ、また、利子補給金の計算事例を示し、その制度の内容をわかり易いようにした。
- 第8章 住宅建設・宅地開発に関連する下水道事業**  
住宅・宅地開発に伴う下水道事業制度としての新市街地開発事業関連公共下水道事業及び住宅・宅地関連公共施設整備促進事業について解説した。
- 第9章 国土総合開発事業調整費**  
建設省所管外の公共事業との調整を図るために設けられている国土総合開発事業調整費の取扱いについて解説した。
- 第10章 下水道施設の災害復旧事業**  
下水道の災害復旧事業は「公共土木施設災害復旧事業費国庫負担法」の一部改正（昭和59年4月27日）により、下水道が公共土木施設として追加されたため、内容を大幅に改訂し解説した。
- 第11章 維持管理**  
公共下水道の維持管理、都市下水路の指定と維持管理について、関係法令、手続、排水設備の設置義務免除等を解説した。
- 第12章 日本下水道事業団**  
日本下水道事業団への委託手続について記述した。また、昭和61年度より実施される下水汚泥広域処理事業（ACEプラン）について解説した。
- 付録—1 「あなたに代ってそこが知りたい」(Q & A)**  
実務上の種々の疑問に対して問答形式で解説した。本年版では、質問を整理・追加し、内容の充実を図った。
- 付録—2 昭和61年度の下水道事業執行体制。**

申込先 (財)全国建設研修センター  
建設研修調査会

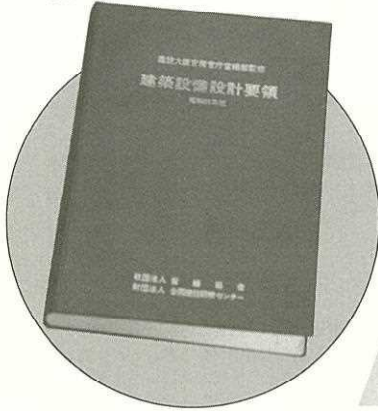
東京都千代田区永田町1-11-35全国町村会館 Tel. 03-581-1281

建設大臣官房官庁営繕部監修／社団法人 営繕協会編

# 建築設備設計要領

昭和61年版

B5判・上製・772頁／定価8,500円・送料実費



●建築設備全般にわたって、実施設計に必要な基本指針、設計要領、計算手順、関係諸元等を各設備種目毎に体系的に明示！最新の考え方で、情報、防災、耐震、省エネルギー等についてまとめた、建築設備技術者の実用書！

建設大臣官房官庁営繕部設備課長・監督課長推薦／建築設備研究会編

# 建築設備工事施工管理 マニュアル

昭和61年版

B5判・上製・722頁／定価9,800円・送料実費



●建築設備工事現場における施工管理の手引き。事務所建物1,000㎡～6,000㎡の工程を仮定して、電気設備工事、機械設備工事の施工上のタイミングを示した工程表をもとに施工管理事務を的確につかむことを柱として解説！

購入ご希望の方は、書名と部数をご記入の上、現金書留で下記あてにお申込み下さい。

(財)全国建設研修センター 建設研修調査会

〒100 東京都千代田区永田町1-11-35 全国町村会館内 Tel.03-581-1281

学校教育法による専門学校、建設大臣指定校

学校法人  
明倫館

# 国土建設学院



本学院は、創立者上條勝久名誉理事長の信念「明倫」を教育の基本理念として、国土建設事業の推進に役立つ実践的専門技術者の育成に努力を重ねています。

開校以来20余年、約14,000名にのぼる卒業生は確かな技術をもって各方面で活躍中であり、他にみない独自の教育は高く評価されています。

## 工業専門課程(昼間・高卒男女)

◎測量科(1年制)  
(4月生・10月生)

測量技術者として現場第一線で独立任務を遂行できる実践的技術者を養成する。

製図科(1年制)

地図製図技術を軸に、土木、建築等を含む広範な製図技術をもつ専門技術者を養成する。

◎測量工学科(2年制)  
(測量調査専攻  
地図専攻)

第1年次では建設大臣指定基準に従い基礎から専門へと各種測量について幅広く学習し、第2年次では学生各人の選択により測量専攻、環境調査専攻、地図専攻の専攻別に、さらに濃度の高い専門性を付与し、多様化・高度化の進む測量界で活躍できる専門技術者を養成する。

◎測量土木技術科(2年制)

測量、土木の両分野にわたり現地作業に役立つ最新技術を修得し、測量士または土木施工管理技士として現場第一線で活躍できる専門技術者を養成する。

◎都市工学科(2年制)

都市の建設に必要な測量技術と都市計画、土地区画整理の専門知識を修得した技術者を養成する。

◎土木工学科(2年制)

しっかりした幅広い測量技術の素養の上に土木工学を専攻させ、土木工事に係る測量・調査・設計を担当し、また土木工事の現場主任技術者として活躍できる専門技術者を養成する。

◎土木地質工学科(2年制)

土木工学、測量技術の素養の上に土木地質工学に関する幅広い知識と技術を身につけた新時代に生きる土木地質調査の専門技術者を養成する。

造園緑地工学科(2年制)

現代造園に関する理論と造園の計画・設計・施工・管理の専門技術を修得させ、新時代に即した実践的技術者を養成する。

上下水道工学科(2年制)

上下水道工学に関する専門学科ならびに施設の設計・施工・維持管理についての知識と技術を修得させ、実際に役立つ専門技術者を養成する。

設備工学科(2年制)

給排水衛生・空気調和等建築設備とその周辺技術について、その知識と技術を修得させ、給水装置技術者、排水設備技術者、管工事技術者等として活躍できる専門技術者を養成する。

## 附帯教育(昼間)

測量専科(10月入学)  
(6ヵ月間)

法務省の指定研修コースで、毎年50名の登記官等が派遣されるほか、一般からの受講者も引き受けている。

土地区画整理専科(5月入学)  
(2ヵ月間)

地方公共団体や民間企業等から職員研修の場として好評をうけている。

## 卒業生の特典

◎印の科は卒業時測量士補(無試験)の資格が取得できる。このほか科により土木、管工事、造園各施工管理技士の受験資格、地図製図士(2級)の資格付与等特典がある。

◆詳細は下記にお問合せください。

〔〒187〕東京都小平市喜平町2-1-1 TEL 0423-21-6909(代)

# 募

創立25周年記念

# る

## 論文部門応募要領

### 1. テーマ

土木工事における施工管理に関するもの

### 2. 応募資格

土木工事にたずさわっている技術者

### 3. 応募規定

200字詰原稿用紙30～50枚程度(図・表を含む。図・表はトレースのこと)で未発表のものに限ります。

### 4. 締切日

昭和62年7月20日(消印有効)

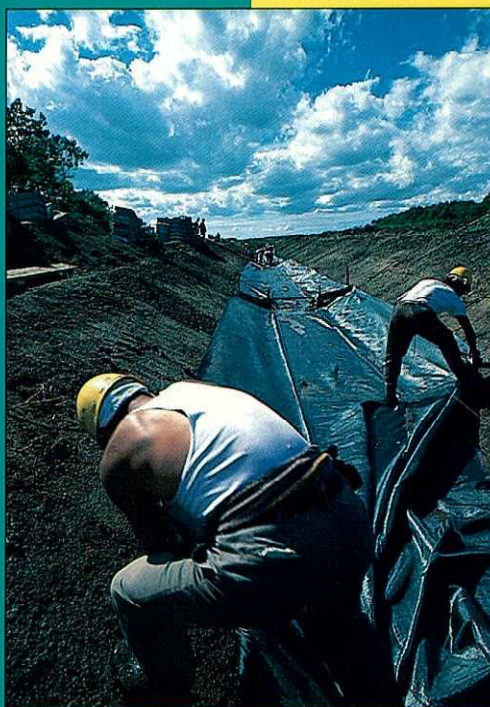
### 5. 入選発表

昭和62年10月20日

### 6. 賞金

一席30万円(1編) 二席20万円(1編) 三席10万円(1編) 佳作5万円(7編)

応募者全員に記念品及び入選論文集を進呈いたします。



## ビデオ部門応募要領

### 1. テーマ

土木事業または土木技術を中心としたもの。

### 2. 応募資格

特に問いません。

### 3. 応募規定

15分程度の作品(VHS・Betaのどちらでも可)で一般に公表されていないものに限りです。

### 4. 締切日

昭和62年7月20日(消印有効)

### 5. 入選発表

昭和62年10月20日

### 6. 賞金

最優秀賞50万円(1編) 優秀賞30万円(2編) 佳作10万円(3編)。応募者全員に記念品を進呈いたします。

パンフレット配布先

各都道府県土木部・各都道府県建設業協会・各建設弘済会(協会)・各共催団体

### ●問い合わせ先

財団法人 全国建設研修センター企画室

〒187 東京都小平市喜平町2-1-2

TEL (0423) 2 3 - 7 4 3 9

主催 財団法人 全国建設研修センター

〔共催〕

(社)全国建設業協会 (社)全国中小建設業協会

(社)日本土木工業協会 (社)日本建設機械化協会

(社)日本道路建設業協会 (社)全日本建設技術協会

〔後援〕

建 設 省