



副会長挨拶

コンサルタント新時代

公益社団法人 全国上下水道コンサルタント協会
副会長、倫理委員長
(株式会社 東京設計事務所/代表取締役社長)

狩谷 薫



1. はじめに

新年あけましておめでとうございます。昨年6月の総会で新たに副会長、倫理委員長に就任いたしました東京設計事務所の狩谷薫です。微力ではありますが、水コンサルタントの地位向上、会員各社の皆様のより一層の繁栄のため、尽力したいと考えております。ご理解、ご協力のほど、宜しくお願いします。

この場をお借りして、水コンサルタントに関して常々感じていることを述べさせて頂くとともに、今後のコンサルタントのあり方について私見を述べさせて頂きます。

2. コンサルタントって何？

(1) コンサルタントの定義、知っていますか？

コンサルタントとは、本来どんな職業でしょう。広辞苑で調べてみますと、「一定の事柄について相談・助言・指導を行う専門家」と書かれています。また、Websterという英語辞書によりますと、“one who gives professional advice or services”となっています。従いまして、我々は水を扱う顧客（水道・下水道事業体）から相談を受け、助言・サービスを提供することを生業としている水に関する専門家ということになります。この定義から考えますと、我々の職業は極めて地位が高く、多くの人からリスペクトされて当然の職業です。しかし実態としては、重要な職業とは思われても、多くの若者が積極的に入社を望む職業ではないようです。何故でしょうか？今後の我々コンサルタントのあり方を考える上で、この理由を最初に考えてみたいと思います。

(2) コンサルタントの成り立ちと課題

欧米のコンサルタントは、大学教授などが中心となり、最先端の研究結果をもとに専門的サービスを提供してきた歴史があります。一方、我が国では明治維新以来、欧米エンジニアの指導・協力のもと、行政府のホームエンジニアがインフラを作ってきました。従って我が国のコンサルタント業は欧米に比べると新しく、創設当初は、役所の指示に従って、検討書を作成し、必要な各種計算を行い、図面を作成する役務提供型の業種でした。顧客

である役所から技術的な指導を受けながら、業務を行いつつ、技術を習得してきたという一面があります。従って、高度な技術力を駆使してインフラを構築するコンサルタントのイメージが一般市民にはありませんでした。また、インフラ整備のロードマップを作成・調整するのは役所で、コンサルタントはそのスケジュールに振り回され、長時間の残業を余儀なくされるという一面もありました。

さらに、建設業界は一般に男性社会とみなされ、その一翼を担うコンサルタントも男性を中心とした社会で、長時間労働、必ずしも上等とは言えない職場環境、徒弟制度に近い技術力の修得など、他の先進的な業界に比べると旧態依然としていたのではないのでしょうか。また、建設業が3K（きつい、汚い、危険）職業の一つと呼ばれていたこともあり、その設計を担うコンサルタントも3Kに近い職業と見なされていたのかもしれませんが。

(3) コンサルタント新時代の到来と重要になる役割

状況は変わりつつあります。上下水道において、施設建設の時代は終わろうとしています。役所においては、技術の中核であった団塊世代の技術職員が退職を迎え、技術者の数が激減し、技術力の維持が難しい状況となっています。健全な上下水道を持続的に維持・運営するために、日本の至る所で上下水道の調査・構想・計画・設計を行っている、我々コンサルタントの関与が不可欠となっています。我々コンサルタントの活躍の場が整ってきました。

3. これからのコンサルタントのイメージ・あり方

平成から新しい元号に変わる今年、まさにコンサルタント新時代が幕を開けます。コンサルタント新時代においては、調査・構想・計画・設計といった従来の役割に加え、以下に示すような役割についても、我々コンサルタントの積極的な関与が必要になると考えられます。

- ① 上下水道事業の経営に関する各種コンサルティング
- ② 施設の安定的運営管理に関するマネジメント

また、少子高齢化を伴う人口の減少傾向により、役所

の財政状況は今後、一層厳しい状況が続きます。上下水道事業に関して、効率的な事業運営に対する要請が強く、広域化・共同化、官民連携、PFI、ICT（BIM、CIM、IoT等）の活用などが求められます。

以上のような時代背景等を勘案すると、今後の上下水道コンサルタントには、以下のような事項へのチャレンジが求められます。

- (1) 高い専門技術力、事業マネジメント力
- (2) 優秀な人材の確保に向けた環境整備
- (3) 業務実施における徹底的な効率化
- (4) 企業倫理・技術者倫理及び法令順守の徹底
- (5) エンドユーザーを意識した業務への対応

(1) 高い専門技術力、事業マネジメント力の向上

役所において、徐々に技術の伝承が難しくなることは先に述べました。今後はインフラ事業における技術力の要は民間企業、特にコンサルタントに移行すると考えられます。従って、我々、水コンサルタントはその重要な責務を十分認識し、常に最新の専門技術力で武装しておく必要があります。

また、国の方針もあり、事業の運営を民間企業に委ね、事業の効率化を図るような手法（DBO、PFI、コンセッション等）が徐々に増えてきています。このような事業に参画し、受託JV等をリードする立場を確保するために、事業を経営・管理・運営する力を養う必要があります。コンサルタントは維持管理実務に弱いと言われてきましたが、水処理の原理、処理システムの仕組みなどは熟知しているのですから、若干の経験・慣れが必要なだけです。

(2) 優秀な人材の確保に向けた環境整備

上記のように、高い技術力を有し、役所・市民から信頼されるコンサルタント企業を実現するには、やはり優秀な人材の確保が不可欠です。優秀な人材を獲得するには、先ほど述べた3Kに近い職業イメージの払拭が不可欠です。

ワークライフ・バランス（WLB）の改善という点からは、①残業時間の大幅な削減、②「組織のパフォーマンス向上」に向けたダイバーシティ（多様な人材、多様な雇用形態）経営の推進、③執務環境の改善（フリーアドレス）などを目指すべきです。

①の残業時間削減に関しては、国の「働き方改革」の中でも、残業時間の削減と長時間労働の解消が求められています。しかしこの実現には、我々の客先である役所の方々の協力が不可欠です。コンサルタントのマナー・ノーピリオド、ウェンズデー・ホーム、フライデー・ノーリクエストなど各種の要望に対して、国を中心に徐々に対応を進めて頂いています。さらに地方の自治体

等のご理解も得られればと考えております。もちろん、次項で述べる徹底的な業務遂行の効率化はマストな前提条件となります。

②ダイバーシティ経営も重要です。人口が減少する中で、パフォーマンスに着目し、多様な人材を多様な雇用形態で雇い入れ、優秀な技術者を確保する必要があります。女性技術者の活用は業界をあげて推進を図るべきです。女性技術者の雇用拡大、女性管理職の増加に関する具体的な目標設定、その実現に向けた取組みが必要です。女性は結婚・出産・育児等で、社会でのキャリアアップに関して、ハンデを抱えています。我々は、女性のライフイベントで余儀なくされる長期休職等を前提とした組織作りを急ぐとともに、在宅勤務などの雇用形態を整備することで、女性の早期の職場復帰をサポートするといった対応を急ぐ必要があります。また、シニア職員の活用も重要です。退職年齢の引き上げ、融通を持たせた勤務形態の採用等によるシニア職員の確保は、技術の継承、品質管理の観点からも有効な方策です。

③の執務スペースのフリーアドレス化は、快適な執務空間を創出し、職場をクリエイティブな発想やコミュニケーションの場とし、コンサルタントの汚い仕事場のイメージの払拭と、ペーパーレスの実現による業務執行の効率化を図るものです。優秀な技術者の業界への勧誘にも効果的ではないでしょうか？

(3) 業務実施における徹底的な効率化

業務実施の効率化は各社とも様々な取り組みをしているかと思います。ICT、BIM、IoT、AI等を駆使した業務の効率的執行について考えてみます。

皆さんは、FIDIC（International Federation of Consulting Engineers）をご存じですか？各国のコンサルタント協会（日本ではECFA=（一社）海外コンサルタント協会です）の集まった世界のコンサルタント組織です。建設工事等の契約約款の標準化・発行等で有名な団体です。FIDICは年に1回、世界中から会員を集めて大会を開いています。今年も9月上旬にドイツのベルリンで開催されました。今回ICTに関連した問題提起が多く、「インフラ業界においても、ICTによってDisruptive（破壊的）な変化が起こりつつあり、変化に乗り遅れると壊滅的な打撃を被る可能性がある」と繰り返し、議論がなされました。確かにBIM、IoT、AI等は、我々の業務の仕方を根本的に変える可能性があります。FIDIC関連の団体では、VR、AR、3Dプリント、ブロック・チェーン等の最先端のデジタル技術が、コンサルタントへの影響という観点から、精査されてきています。

協会としても、会社としてもこれら新たな電子ツールの可能性を的確に評価し、早急に対応する必要があります。

(4) 企業倫理・技術者倫理及び法令順守の徹底

コンプライアンスの遵守、技術者倫理の徹底は、現代の企業としては当然の責務です。近年、法令違反が会社の存続を危うくした事例がしばしば聞かれます。単なる法令順守ではなく、もっと能動的に社会に貢献をし、環境保全活動などに取組み、CSR (Corporate Social Responsibility) を積極的に果たそうという姿勢と努力が必要です。社員が誇れるようなエシカル (Ethical) な会社創りを徹底したいものです。

(5) エンドユーザーを意識した業務への対応

これまでインフラ施設の発注は、管轄省庁の違いもあり、対象施設ごとに、別々の部署から発注されていました。例えば浸水対策であれば、「内水対応は下水道、外水対応は河川で」といった発注の形態です。しかしエンドユーザーである市民の目から見ると、どの部署が対応するかは問題ではなく、効率的・一体的に浸水を防いで欲しいと考えるのではないのでしょうか。

このように、今後はエンドユーザーを意識した整備テーマ (まちづくり、防災、水質改善 *etc.*) 別の発注が増えると考えられます。我々は、水専門のコンサルタント

として、このような発注形態の変化に備えておく必要があります。そのためには、建設コンサルタントとの協働の促進、国内におけるJV応札に関する要件緩和への働きかけ、上下水道分野に関連する周辺分野への業務領域の拡大などの検討・取組みが必要です。

4. おわりに

皆さん、ここまで読まれて、水コンサルタントの今後をどう感じましたか? 大変ですよね? でも、より広範かつ多様な学習とアイデアにより、やっと「コンサルタントが本領を発揮できる時代 (コンサルタント新時代)」が来たとは思いませんか?

コンサルタントが責任を持って、市町村の上下水道を守らなくてはならない時代が来ました。このような大きくかつ急激な変化に会員企業が十分対応できるよう、今後の技術の方向性などに関する情報、共有すべきベース技術を会員企業に提供するために、水コン協として最大限の努力をする必要があります。その結果として、市町村の方々が安心して上下水道の維持・運営を任せられる水コンサルタント会社及び協会が実現できると考えています。