

トップ登場

転換期にあつての思い



株式会社日水コン
代表取締役社長
間山 一典 氏

今年3月に株式会社日水コンの代表取締役社長に就任された間山氏に、現在まで携わってきた水道に関するさまざまな業務、また水道界の変化について振り返っていただくとともに、同社が実施している先進的な取組みや水道界への思いなどを伺った。

平成における水道界の変化

—これまでの職務を振り返っていただき、印象的な出来事などをお話してください。

今年3月に代表取締役社長に就任しました。これを契機に、これまでの経歴とともに「平成」という時代を振り返る機会が何度かありました。

平成は、長いようで短い時代でした。また日々の変化は小さいながらも、水道界は大きく変わったと思います。私自身、さまざまな業務の中で、水道界の変化を感じてきました。

平成11年に「水道事業の費用対効果分析マニュアル」の作成に携わりました。当時、作成に当たり役立つような水道事業での事例は少な

く、「そもそも事業の効果とはなんだろうか」と悩み、苦勞した思い出があります。この頃、事業に対する透明性や客観性、説明責任が求められ始めました。

また、平成16年には厚生労働省が「水道ビジョン」を策定し、その中で、既存の水道施設を維持していくための更新需要が試算されました。それは「破綻のシナリオ」とまで呼ばれ、非常に多くの施設で更新が必要であり、更新工事に伴い多大な時間と費用がかかるという現実を突き付けられました。

高度経済成長期に、都市の発展に伴い大量の施設が整備されたため、現在多くの施設が同じタイミングで更新時期を迎えています。管路については、現在の更新率で工事を進めると、日本の全ての管路を更新するまでに約130年かかる計算になっています。

この頃から、従来の安全、安定を求める視点に加えて、将来にわたる事業の継続性や中長期の視点を持つことが大変重要になりました。

さらに、平成21年に厚労省が発表した「水道事業におけるアセットマネジメント(資産管理)に関する手引き」の作成にも携わりました。これが、自分自身でプロジェクトを持った最後の仕事であったと思います。

中長期的な視点に立った計画的かつ効率的な水道施設の維持管理や運営において、アセットマネジメントの視点は非常に重要ですが、当時の水道界は「アセットマネジメントって何?」という雰囲気でした。現在ではその重要性も広く理解されるようになり、事業継続のツールとして定着したと思います。

—この30年間で、多くの自然災害が発生しました。

印象深いのは、平成7年1月に発生した阪神・淡路大震災ですね。さらに、同年3月には地下鉄サリン事件も発生し、日本の安全神話が崩壊したように感じました。リスクを意識せざ

間山一典(まやま・かずのり)氏の プロフィール

昭和34年8月8日生まれ。北海道大学工学部衛生工学科を卒業後、57年に株式会社日水コン入社。平成19年東京水道事業部技術第一部長、23年東部水道事業部長、24年執行役員水道事業部長、25年執行役員事業統括本部副本部長、27年常務執行役員などを経て今年3月から現職。公益社団法人全国上下水道コンサルタント協会副会長も務める。

るを得ない時代になったと思います。

また、阪神・淡路大震災を契機に、厚労省は「水道の耐震化計画策定指針」を策定しました。それまで、コンサルタントの仕事は設計業務が多かったのですが、設計業務に加え、計画業務に目が向けられるようになりました。

平成23年には東日本大震災が発生しました。その後も、28年に熊本地震、30年に北海道胆振東部地震と、大きな地震が頻発しています。

昔は、大規模地震は10年に1回と言われていましたが、今は5年に1回程度の頻度になっています。今年も台風などで大きな水害が発生していますし、リスクと向き合う姿勢を変えるべき時期だと思います。「想定外」という言葉はもはや通用しません。

地域に寄り添った事業を

—御社の事業において、今後取り組むべき課題はどのようなことでしょうか。

日本の水道事業、下水道事業は、人口のピークをよそ乗り切ったと思っています。拡張期に、用水供給事業の創設や渇水対策に関わりましたが、今思い返せば、量の確保やスピードが優先され、質やエネルギーの確保といった側面が後回しにされていた時代であったかもしれません。

これからの時代は、それを本来あるべき姿に再編成・再構築していく時代だと思っています。苦勞することも多いでしょうが、技術者にとつ

ては、やりがいのある時代のはずです。

また、今後は人口減少で料金収入の減少が見込まれ、設計などの従来型の仕事は減るでしょう。しかし、事業環境が厳しくなるほど、知恵が必要とされます。これからは「知恵が評価される時代」であると思っています。

—今後、どのように事業を拡大させようとお考えですか。

改正水道法が今年10月に施行されました。まずは広域化、官民連携（PPP）で事業領域の拡大を図っていきたいと思っています。ただ、広域化は成立するまでに時間がかかります。群馬東部水道企業団、秩父広域市町村圏組合、君津広域水道企業団などのお話からも、関係者の合意形成に粘りと根性が必要であると思っています。

広域化等でも解決できない地域では、範囲の経済、付帯事業との抱き合わせを考える必要もあるでしょう。下水道事業では農業やエネルギーとのコラボを始めており、水道事業においても同様の可能性を感じます。

また、PPPなど事業への関わりは上下水道の枠を超えて行うべきだと思います。そこで当社では、水道、下水道のエース級の社員を集め、事業戦略部を設け、地域に寄り添った事業の企画・立案を行っています。

めまぐるしい社会変化の中で

—御社は枠組みを超えたさまざまな取組みをされています。

これから日本の社会システムはどんどんと変化していくはずですが、そして、われわれはその変化に適応していかなければなりません。従前どおりにものごとを進めていくのではなく、「これまで」と「これから」を分けて考えようと社員にも話をしています。

昨年行われた下水道展'19横浜では、「アート下水道」というコンセプトを発信しました。このプロジェクトは、「下水道業界に風穴を開けたい」との考えから生まれたものです。複雑化する社会の中で課題を解決するアイデアをゼロから生み出すコンサルタント、複数の分野に目を向け、業績を残すことができる社員が社内に

増えていけば、この先の社会の課題を見つけてそれを解決できるのではないかとの思いからスタートしました。

女子美術大学とコラボし、技術の背景にある感情や感性から考えてみようという試みでしたが、美大生との付き合いは若手社員にとって良い刺激になっているようです。

出展者表彰【4小間以上部門】で優秀賞もいただき、コンサルタントとしての問いかけやメッセージが評価されたのだと思っています。



ブースには美大生の作品も展示

——人材への投資も積極的に行っていると伺いました。

さまざまな社会変化の中にあっても、コンサルタント事業において「人が最大の経営資源」であることは変わりません。人材への投資は事業領域の拡大に不可欠です。現在、次期中期計画の作成に着手しており、人材確保と育成に戦略的に取り組んでいく予定です。

そして、設計技術については今後も重要なテーマとして継承していきます。効果的な技術の継承を目的に、ベテランの暗黙知を形式知として中堅技術者へ伝承していこうと、今年6月に技術伝承部を設置しました。

また、性能設計へのハードルはまだまだ高いかもしれませんが、いずれシーズを世界中から探してくる時代になるでしょう。語学や海外の制度など、グローバル化に対応した人材育成の仕組みが必要だと考え、志願した社員がそれらの力を養成することができるWIN室（World Incubator:ふ卵器）という制度を作りました。まだ始まったばかりですが、多くの若手が志願してくれているので楽しみです。

さらに、働き方改革に関連してオフィスの改造も進めています。フリーアドレス化、ペーパーレス化を目指しており、名古屋支所と本社の一部で実施しました。5年間で全支所での実施を目指しており、企業として「器」を変えることで新たな発想が生まれやすい環境になるのではないかと期待しています。

また、去年は、第11回国際水協会（IWA）世界会議・展示会が東京で開催されました。当社からも、口頭発表1編、ポスター発表4編を行うことができました。若手社員が世界に目を向けるきっかけになればと思い、積極的に参加を促しました。

水道事業を「みんなで支える」

——日本水道鋼管協会では、耐震化と長寿命化をキーワードに技術の開発・向上に努めています。管路の更新需要が増加していく中で、当協会にどのようなことを期待されますか。

これまでの上下水道施設の普及・整備に、貴協会の貢献は極めて大きかったと感じています。

そして、開削では更新工事が難しい中大口径管の更新が、これから本格化していくと思いますので、貴協会の非開削工法の技術に期待しています。われわれとしても、DB（デザインビルド方式）やECI（アーリーコントラクターインボルブメント方式）のような技術が評価される発注方式を提案すべきだと思っています。

一方で、管路を長持ちさせる技術も必要でしょう。管路の更新は、現在は時間計画保全の考え方ですが、いずれ状態監視保全になっていくと考えています。管路の診断や劣化予測、余寿命の予測なども必要な技術であると思います。

当社の研究開発では、AIを使った劣化予測なども取り組むべきテーマの一つとしており、貴協会にも、診断のためのビックデータ構築に貢献していただけることを期待しています。

これからの水道事業は「みんなで支えるもの」だと思っています。私は、(公社)全国上下水道コンサルタント協会の副会長もしており、貴協会とお互いに連携し、水道事業を支えていければと考えています。