連載

自治体環境職種エキスパートの目

熊本市 上下水道局
総括審議員兼計画整備部長
上　村　博　之
Hiroyuki Uemura

職歴

1981年　熊本市入庁
2013年　給排水設備課長
2017年　計画整備部長
2021年　現職

はじめに

1981年，土木職として熊本市役所に入庁してから早40年が経過しました。その間，区画整理事業，河川，公園，下水道，都市計画，道路整備などを経験し現在に至るわけですが，この度の執筆依頼については，何を書こうか本当に悩みましたが，熊本市上下水道局が「上質な上下水道サービスを提供し続けます。」との理念を掲げた本市の経営戦略の中で，私が第一に取り組んでいる「技術の継承」をテーマとさせていただきます。

求められる技術力とは

ご承知の通り上下水道事業を取り巻く環境は，人口減少や施設の老朽化など様々な課題に直面しています。その中でも，職員数の減少が続く状況下での技術力の確保，継承は最も重要な課題のひとつでありますが，2016年4月に発生した「熊本地震」を経験したことで，「自治体の土木技術者」に求められる技術力とは何なのか事あるごとに考えるようになりました。

通常の業務を遂行するために必要な技術力に加え，災害時においても市民の求めに答えられるだけの技術や判断力をどのように身につけ，どうしたら継承させることが出来るのか，気候変動による災害が激甚化，頻発化する状況下においては喫緊の課題であります。

熊本地震の際，私自身は応急給水の責任者として市内全域32万6千戸が断水するという状況に対し，97に上る応援都市や事業者，延べ1,013台の給水車の助けを借りて対応しつつ，水道施設の一刻も早い復旧を願っていたわけですが，ほとんど並行して管路の応急復旧にも全国からの応援が入り，地元の管工事組合様を筆頭に漏水調査や配水管・給水管上で延々と続く漏水修理に奔走され昼夜ご尽力いただいた結果，約2週間後の4月30日18時，何とか市内全域で通水することが出来ました。

日頃，清冽で豊富な地下水に恵まれ，干ばつなどによる給水制限の経験がない熊本市民にとって，地震後に行われた複数の市民アンケートにより，断水への不安が大きかったこと，加えて第一に復旧すべきインフラであることが確認されています。

ただ，この大規模災害に対する水道管路復旧の過程で多様な課題が見えてきたのです。まず，第一に若手職員には「応急修理」という経験がほとんどなく，漏水の原因やその修理方法が即座に判断できず，平時から準備してあった修理材料の選定や搬送指示も遅れるなど，他都市の応援をうまく生かせなかったこと，第二に漏水調査については明確な調査方針や，その結果に基づく対応の優先順位等の判断基準が整理できなかったことなど，いわゆる「現場力」の低下が顕著に表れました。

一方で，通常の業務を遂行していくうえでは，比較的大きな組織にありがちな担当業務の細分化による知識や技術の偏り，事業全体を俯瞰しマネジメントできる職員の減少も大きな課題ですが，そうなると一般的にはジョブローテーションという事になり，3年～5年で他の部署へ異動させるという手法が多く取られているのではないでしょうか。本市においても同様で，長くても5年程度で他の部へ異動することが多くなっています。そのような状況の中，行政にエキスパートが必要か，必要ならば具体的にどのような知識，技術を習得させるべきかが熊本地震に対応した職員の共通課題となりました。

エキスパート育成に向けた取り組み

本市では，まずは少数でも中核となる職員を育てることが有効と判断し，不慮の事故や災害発生時において特に復旧が急がれる上水道を先行してエキスパート職員，いわゆる知識と経験を併せ持つ「現場力のある技術者」を育て，併せて技術の継承のための「内部講師」とするべく職員を育成する取り組みを始めました。

具体的には，本年度から一定の経験を持った候補職員を選出し，「育成カリキュラム」に沿って実際に管種や継手ごとの配管技術や，現場状況に応じた漏水調査手法，具体的な配管修理技能の習得に努めさせ，この一連の課程を修めた職員を次世代職員に対する「内部講師」に認定，その「内部講師」が職場内における実地指導，いわゆるOJTや，集合研修等を通して次の候補生を育成していく仕組みを作りの最初の一歩を踏み出しました。

むすびに

「技術の継承」については，いろんな場面で議論しましたが，ひとつはっきりしたのは，それぞれの事業，業務に対し「継承すべき技術は一様なものではない。」という事です。今後，DXへの取組み等により技術者の働き方も変わることと思いますが，そのような中でも熊本市特有の取水井戸に関する技術や，閉鎖性水域を抱える地域特性に配慮した下水道計画など，各分野で真に必要な技能に焦点を当て育成の対象を広げて参ります。