

## コンサルタントの進化とその姿

一般社団法人 全国上下水道コンサルタント協会  
 会長 野村 喜一  
 (株式会社日水コン／代表取締役社長)



### ■はじめに

現在、上下水道は普及が進み、国民生活にとってなくてはならないサービスとなっている。

しかしながら、我が国の課題となっている人口減少・高齢化の進展、国や地方公共団体の財政状況の悪化により、上下水道事業でも、料金・使用料収入や事業投資額の減少、執行体制の脆弱化などの影響を受けている。一方で、戦後急速に整備した膨大な施設の老朽化の進展、大規模地震や局地的集中豪雨等の災害リスクの増大、省資源・省エネ対策等、事業の持続性の確保と進化が大きな課題となっている。そこで、国ベースでは下水道法が改正され、水道法の改正も予定されており、これらを基にした施策・制度設計が進められていることはご承知のとおりである。

水コンサルタントを取り巻く環境が大きく変化する中で、今後のコンサルタントの立ち位置、また進むべき姿を、「技術進歩への貢献」、「事業持続性への貢献」さらには「上下水道広報への貢献」の三つの視点から述べてみたい。

### ■1. 技術進歩への貢献

我々水コンが技術コンサルタントとして自身の技術力を高めていくのは当然である。基盤となる設計技術の向上・伝承は言うまでもなく、世の中のニーズの変化を的確に捉え適応していく必要がある。BIM/CIMに代表される設計手法改革、アセットマネジメントシステム、各種シミュレシ

ョン技術など、コンサルティングにまつわる技術開発は継続的に進めていかななくてはならない。今後爆発的に発展するであろうIoTやAIなどのソフト的技術分野は、ハード的な技術を持たないコンサルタントにとっても親和性が高く、技術開発の重要性はますます増していくであろう。

一方で、上下水道施設は、様々なプレーヤーの持つ技術の複合的集成であることは言を俟たない。メーカーによる処理プロセスや設備の開発、ゼネコンによる工法開発など、他業界の民間開発に加え、大学等の教育研究機関による開発も進められている。実務の中でこれらの技術をLCC的観点から総合的に組み合わせ、全体最適解として事業主体に提供するのは我々の変わらぬ大きな使命である。いわば接着剤として、あるいはマッチメーカーとして、産学で生み出される技術シーズと事業主体のニーズを公正に結びつける横串の役割である。近年ではB-DASHプロジェクト等、より直裁に新技術の水平展開を図ることを意図した場も整備されていることから、一層積極的に進めていくべき役割と言える。

iPhoneは米アップル社で設計され、中国で組み立てられているが、その中身の部品は様々なメーカーで作られており、日本製品もかなりの割合を占めるといえる。上下水道界において我々は、iPhoneにおける米アップル社の役割を担うと言っては言い過ぎだろうか。

また学問の世界では、基礎的で地道な研究もある反面、直ちに社会に貢献できるようなより実学的な研究を推し進めてもらいたい。後者の研究に

当っては、市場やビジネスに対する意識が必要とされる。世の中の要求する事項やその水準を十分に意識せずに研究すると、結果として研究開発と市場のミスマッチが生じてしまう。このような不幸な事態は極力避けるべきであろう。

となれば、より顧客に近い立場で社会的要求を把握している我々水コンが学サイドにそれを的確に伝え、研究開発をより社会に役立つ方向へと導く役回りも今後重要になってくるのではないか。それにより、教育現場において社会ディマンド(支払い意思の伴うニーズ)に適応した人材育成がなされる効果もあると考える。

人口減少下で社会経済を発展させる要諦はイノベーションである。技術と人をつなぐハブとして、水コンに求められる使命はますます重いものとなる。

---

## ■ 2. 事業持続性への貢献

---

ナショナルミニマムである上下水道施設の維持・運営を健全に持続させていくためには、限られたヒト・モノ・カネを上下水道業界全体で融通し、全体として支えていく仕組みが不可欠である。皆で支えるという観点で、「広域化」は重要なキーワードになるであろう。むろん、施設を統廃合する物理的な広域化もひとつの方法であるが、それに限るものではない。例えば、財政面で言うと、補助金/交付金には財源を広域化する意義があった。

物理的な統合が困難であったとしても、複数の施設、事業主体の異なる施設を包括的に管理運営するようなソフト的広域化を進めていくことは避けて通れないであろう。特に、今後人口減少により偏在化が進むと、物理的統合はますます困難となり、分散化が促進されるおそれがある。ヒトもカネも著しく不足することから、ソフト的広域化への取り組みは喫緊の課題である。民間企業である水コンには、そもそも行政界という地域的制約がない上に、数多くの上下水道事業主体に寄り添ってきたという長年の信頼と実績がある。最も事業主体と近い立場として、我々水コンに期待される役割は大きい。

その重要な役回りを自ら宣言することを意図して、水コン協は昨年「上下水道事業運営支援業務活用の手引き」を発刊した。緒に付いたばかりであり、ノウハウや体制が十分に整っていない面は否めない。しかしながら、今後、着実に自己研鑽しつつ実績を増やし、早急に「補完者」の担い手としての地位を確立することが求められる。

行政界を持たない我々の優位性として、様々な事業主体の経験値をほかの自治体に移植できることも挙げられよう。制度的な変化には試行錯誤がつきものであり、経験値を水平展開し共有化していくことが必須となる。これも水コンの接着剤的役割と言えるのではないか。

ひと昔前まで、水コンは財政面・制度面等に関わるソフト的業務に弱いと認識されており、その手の業務の多くはシンクタンクに流れていた。しかしながら、今や水コンも着実に力をつけ、経営系・政策系業務の実績も相当数に上る。事業の持続性の観点からは、技術と人・金を分離せず一体的に考えなくてはならない。その点で、この役回りを担えるのは水コン以外にいない。

ここで大切なことは地域に根ざした地域コンサルタントの存在である。とりわけ、維持管理支援のような業務に関しては、事故発生時などにおいて一定時間内に現場に駆けつける必要がある。広域のかつ幅広い業務を行っている広域コンサルタントには適わない特色を発揮できる。地域の事情に深く精通した地域コンサルタントと、全国的なノウハウ・経験に富む広域コンサルタントが手を携え、上下水道施設の持続性を担保し、災害王国たる日本の国土を護っていかなくてはならない。

---

## ■ 3. 上下水道広報への貢献

---

上下水道施設の持続性を担保するには、さまざまなステークホルダーを巻き込むことが不可欠である。エンドユーザーたる市民の理解と支援なくして、事業は成り立たない。また、事業持続性を担う次世代の人材確保と言う観点では、学生への啓発も不可欠である。

都市マスタープランや親水施設計画立案の世界では市民参加型の事業提案、計画立案は一般化し

つつあるが、上下水道分野においても市民との対話により受忍限度を探りながら実際の浸水対策を立案するような試みは始まっている。今後、料金の適正化など市民生活に直接関わる繊細な課題に直面することを考えれば、水コンが種々の情報提供を適切に行ったうえで、プロとして議論をサポートしつつ、行政-市民間の触媒となって合意形成を得ていくようなニーズがますます増加するのは間違いない。

また、業務以外でも、CSR活動の一環として上下水道の広報役を担うことも水コンの責務であろう。多くのインフラに共通する性ではあるが、上下水道施設もまた「縁の下の力持ち」的な存在であり、何事もなく利用できている状態が平常である。インフラには「特殊撮影」と同じような宿命があって、特殊撮影だと気づかれるようでは失敗だし、気づかれなければ特殊撮影の努力が評価されることもないということになる。とりわけ上下水道施設の多くは地中に埋まっており普段目にすることもないため、より一層不遇な存在となりがちである。情報の可視化に努め、多くの支援者を得るべく、上下水道施設の重要性を訴えていかなくてはならない。現在取り組んでいる下水道展における協会ブース運営や下水道分野でのGKP

活動への協力もその一環であるが、今後はさらにアピールの場を拡げていく必要があると考える。

このようなPR活動は、上下水道業界全体への貢献となるばかりでなく、ひいては水コン業界に恩恵をもたらさずである。行政やメーカー等の請負業界に比べ、コンサルタントの知名度は著しく低く、遅れをとっている分、我々はより声を大にしなくてはならない。

水コン業界に有能な人材を集めるには、知名度向上だけではなく、適正な評価と報酬を確立し、労働環境を改善し、地位向上を図ることが不可欠である。これまでもまして、品確法 の精神にも合致した技術評価による選定方式(QBS)の普及促進を訴えていかなくてはならない。

専門教育現場への積極的関与も大いに進めたいところである。ここ数年間、水コン協会員企業数社が大学で設計製図演習の講義を受け持っている。事実、このような大学演習やGKP活動を見聞きして水コン業界に身を投じてくれる若者もいる。実践的な計画・設計経験を有する水コンは、他業界と比較しても、大学での講義者として最適と言えるであろう。若者にもものづくりの一端を担うことの喜びを伝えるのは我々の使命である。