



座 談 会

地域とともに生きる建設業

建設業を取り巻く環境は、従業員の高齢化、若い世代の人材確保、大規模な自然災害への対応、社会基盤の老朽化対策など、さまざまな課題が出てきています。一方、地方では建設業が大きな雇用の場であるとともに、地域に密着したいろいろな活動を担っており、地域の中で重要な役割を果たしています。しかし、これまではそうした活動を積極的に情報発信する機会が少なかったといえます。

そこで、今回は道内各地で地域に向き合って先進的な取り組みをしている建設会社の代表者に集まってい

ただき、普段の活動や地域との関わり方などについてお話をうかがいました。

(本座談会は、2015年10月5日に札幌市内で開催しました)

出席者

郷右近 英宣 氏 大空総合管理協同組合理事長 (吉井建設(株)代表取締役社長)

砂子 邦弘 氏 (株)砂子組代表取締役社長

中塚 徹朗 氏 中塚建設(株)代表取締役社長

コーディネーター

小磯 修二 氏 北海道大学公共政策大学院特任教授

小磯 今日は「地域とともに生きる建設業」をテーマにお話をお聞きます。昨年『地域とともに生きる建設業』という本を出版し、この秋に第二弾として『地域とともに生きる建設業Ⅱ 北からの挑戦』を刊行したところです。皆さんの活動は本の中でもご紹介していますが、まずは簡単に自己紹介をお願いします。

郷右近 1992年から大空町の吉井建設で社長を務めている郷右近英宣です。私は宮城県仙台市の出身です。

地元の大学で電子工学を学びましたが、授業よりもサイクリングやオーディオ部活動に熱中していました。三洋電機に入社し、転勤した札幌で大学時代の同窓生だった妻と再会し、結婚しました。妻が吉井建設の社長の長女だった縁で入社することになり、77年に会社のある女満別町(現大空町)に移住しました。

子どもたちが自慢できるようなまちにしたいという思いから、さまざまな地域活動に関わってきました。

そんな中から大空総合管理協同組合が誕生しました。大空町は、女満別町と東藻琴村が合併してできた人口8千人弱のまちです。女満別空港、JR石北本線の鉄道駅、網走湖や藻琴山などの観光資源もあるので、交流人口の多いまちです。

最近では全国でさまざまな災害が起きていますが、災害があったときにいち早く駆け付けるのは建設業者です。大空町では観光産業への影響が大きいため、災害時の建設業の役割はとても重要です。ところが、地元の建設業者が減少し、不安が出てきました。ある程度の企業数がそろわないと、いざというときに機動力が発揮できないからです。そこで、地元の建設業者の減少を食い止め、小さな企業も生き延びることができる方策として、2006年に協同組合を立ち上げたという背景です。

砂子 砂子組の砂子です。本社がある空知の奈井江町は人口約5,800人、典型的な少子高齢のまちです。産業は農業が主ですが、公共事業の優位性を発揮させていかないと、正直厳しい地域です。工業団地もありますが、札幌と旭川に挟まれていて苦戦しています。

私は経営者になって21年目ですが、先代の父はワンマン経営者でした。明確に会社を継ぎたいという意思はなかったのですが、大学は土木科に進み、他社で5年ほど経験を積んで砂子組に入社しました。94年に父が亡くなり跡を継ぎましたが、事業継承の過程ではいろいろな苦労がありました。事業を継いだのがバブル崩壊の3、4年後で、事業の柱としている土木、建築、石炭事業の三つのうち、バブル期に盛んだったリゾート系などの建築の仕事は、1年ごとに億単位で受注が減少するような状況でした。中でも大きな課題は、ワンマン体制からどうやって脱皮するかでした。私は社員にやりがいがないければ、生き生きとした企業活動は難しいと考えていました。そこで、企業運営を合議制のような形に変えていこうと、いろいろな変革を進めていきました。

会社を引き継いで8年くらい経ち、土木部長に就任

した社員に部内の運営を任せるようになると、彼がやってみたいことをどんどん言ってくれるようになりました。仕事の醍醐味を感じてもらえるようになったのだと思います。社員も道外の勉強会に出かける中で人との出会いが生まれ、新しい技術をどんどん吸収していったように思います。

中塚 福島町から参りました中塚建設の中塚です。当社は先代の父が立ち上げ、昨年で創業から50年となりました。

会社がある福島町は千代の山と千代の富士の二人の横綱を輩出したまちで、海底で世界最長の青函トンネル工事の北海道側の基地を担ったことでも知られています。トンネル工事のピーク時は1万人以上いた人口も、4,500人ほどになりました。今は日本一のスルメ生産のまちといわれています。

指定管理者制度^{*1}の導入で、協同組合設立へ

小磯 郷右近社長は大空総合管理協同組合で理事長を務めておられますが、設立の背景や経緯、ご苦労などをお聞かせください。

郷右近 先ほど申し上げたように、地元の業者数の減少を食い止めることと、小さな業者でも生き残れる仕組みを根付かせたいという思いがありました。03年の地方自治法の一部改正で、指定管理者制度ができたことも一つのきっかけです。それまで行政が行っていた業務を民間で担うことができるようになるので、これを地域の建設業に落とし込もうと考えました。また、市町村合併も一つの契機です。

旧女満別町と旧東藻琴村で地元行政の仕事をしている建設業者は25社ほどありましたが、災害時にいち早く対応できるのは地元の業者なので、組合員は町内に本社があることにこだわりました。戦後まもなくできた中小企業等協同組合法は、幅広く事業者が参加できる組合という考え方がありました。でも、そうすると本社が札幌市で町内に支店や営業所がある会社も含めることになるので、定款には組合員の条件として本社が町内にあることを盛り込みました。中央会からは前

※1 指定管理者制度

地方自治体などの公の施設の管理・運営を民間企業やNPO法人、市民グループなどに広く代行させる制度。利用者の利便性の向上と自治体の負担軽減の効果があるとされる。



郷右近 英宣氏

例がないと回答を留保されましたが、手続きが市町村合併前だったので、2町村にまたがる場合の申請許可は北海道が担っていて、意図をくんでもらうことができました。

指定管理者制度の勉強会も開催し、3年がかりで立ち上げたのですが、地元の建設業協会の正会員は全て加入できるようにしたいと考え、理解を得るためにかなり時間を費やしました。

当初は、道の駅や空港駐車場の除雪など、民間の仕事から始めました。10年度に町道路、橋梁及び河川の維持管理に指定管理者制度が導入されることになり、当組合が受注できました。この事業は今年度が2期目の最終年度ですが、冬場の除雪など町民から一定の評価をいただいていると実感しています。

小磯 同業者が連携して事業を進める難しさがあると思います。

郷右近 組合を設立する前に時間をかけて議論したので、大きなもめごとはありません。最終的に22社が加入しましたが、各社の皆さんには定款や規約などをしっかり理解してもらいました。もめごとが起きた場合に、どのような考え方で処理するかというルールや体制も事前に整理し、みんなが納得した上でスタートしています。現在は、合併で本社が町外になってしまった企業が抜けるなどで20社になっていますが、これまで大きな問題は起きていません。

一方で設立から10年を経て、新たな課題が出てきま

した。世代交代です。設立時のメンバーがいなくなったとき、今までの思いをどのように伝えていくかは、今から準備する必要があると思っています。

公共事業も三方良しの視点で

小磯 砂子組では三方良しの理念を掲げて、地域とともに生きる建設業を実践しておられます。そこに至る経過はどんなものだったのでしょうか。

砂子 十数年前、電子納品や電子入札について空知建設業協会セミナーを開催しました。そのときの講師で東京の情報システムコンサルタントとの出会いが、いろいろな活動のきっかけになっています。自社でもIT化を推進するようになり、どうすれば建設業が信頼を得られるかを考えるようになりました。04年に空知建設業協会主催で「地域再生フォーラム」を開催しており、このときの講演テーマは「建設産業の信頼の再構築」です。それまで空知地域は、農業基盤整備など公共事業が大きな仕事でした。でも、地域社会の中で私たちが信頼を得られなければ、地域は良くなれないと思ったのです。将来の人口減少をデータで見ると、このままでは何もかもなくなってしまうという危機感もありました。そこで、建設業のわれわれが真剣に自分たちの地域について考え、取り組んでいこうと開催したのが地域再生フォーラムです。これをきっかけにさまざまな企業が積極的に動き出すようになり、当社も道外に出かけて学ぶ機会を設けるようになりました。いくつかの勉強会にも参加していて、その一つが「三方良しの公共事業推進研究会」です。

三方良しの公共事業とは、近江商人の買い手よし、売り手よし、住民よしを公共事業に当てはめて、住民よし、発注者よし、施工会社よしの事業をしていこうというものです。受発注者間で互いに知恵を絞り、一緒に汗をかきながら、最終的に地域が良くなっていく公共事業をしていこうという考え方です。研究会には社員も関わっているので、それが刺激になって現場の改革にもなっているようです。

小磯 工期の短縮にも取り組んでいるようですね。

郷右近 英宣 (ごうこうこん ひでのぶ)

1950年宮城県仙台市生まれ。東北工業大学工学部通信工学科中退、三洋電機株式会社入社。77年吉井建設株式会社入社、92年同社社長、現在に至る。2006年大空総合管理協同組合理事長、現在に至る。公職に一般社団法人網走建設業協会理事、女満別建設業協会相談役など。

砂子 プロジェクトなどの納期を守るために、先を見越して進める管理手法のCCPM（Critical Chain Project Management）を導入して工程管理を行っていて、これが工期短縮につながっています。メーカー向けのソフトを建設業用に変えてもらい、当社の現場で実験しました。国土交通省が08年に発表した「情報化施工^{※2}推進戦略」を契機に情報化施工にも取り組んでいますが、背景には人材育成があります。技術系社員のやる気につながるだけでなく、人材不足の改善にもなります。同時に安全性の確保や品質の均一化も図られます。特に建築では、三次元データを活用するBIM（Building Information Modeling）が現場を画期的に変えると感じています。作業の手戻りを未然に防ぐことができるので非常に効率的で、低コストにもつながります。今後は発注者側の推進力に期待しています。

小磯 事業の柱の一つに石炭事業がありますね。

砂子 先代は機械力を活かした会社経営を目指していたので、いろいろと機械をそろえていました。でも昔は冬に稼働できず、出稼ぎに行っていました。近隣に露天掘りがあったので、昭和30年代に機械を活用しようと事業に組み入れました。石炭事業はダイナミックで、通年操業できる点が魅力です。オペレーターも通年雇用でき、地元で納税する鉱産税があるので、行政の収入にもなります。カロリーベースで数種類ある石炭を本社混炭場でミックスして製品化するので、雇いを維持できるメリットもあります。

キリンクレーンで建設業を身近に

小磯 中塚社長はさまざまなまちづくり活動に積極的に取り組んでいます。中でも有名なのがキリンクレーンです。クレーンにキリンを描いたきっかけは何だったのですか。

中塚 『はたらくじどうしゃ』という絵本があります。私の子どもが大好きで、当社にある機械に動物の絵を描けば、より身近に感じてもらえると考えたことです。そこで20年ほど前に会社のクレーンやショベルなどの機械に動物柄を描き、キリンクレーンが生まれました。

※2 情報化施工

ICT（情報通信技術）を活用した施工のこと。各プロセスから得られる電子情報を活用して高効率・高精度な施工を実現する。得られた電子情報を施工後の維持管理などに活用し、生産性向上や品質確保を図ることもできる。



中塚 徹朗氏

ショベルはトラですが、これも木立の中で動き出すと本物のトラのようです。

きっかけは自分の子どもへのプレゼントでしたが、地元の小学校から写生会にお招きしたいと言われ、キリンクレーンは99年から毎年写生会のモデルになっています。子どもたちが描くキリンクレーンは、まるで本物の動物が動いているようで驚かされます。写生会は低学年が対象ですが、まだ習っていない社名の漢字を書いてくれる子どももいます。学習発表会で子どもたちの絵が廊下に貼られているので、いつの間にか町内で知られるようになり、当社は「キリンの建設会社」という代名詞をいただいています。工事着工前に近隣の住民にご挨拶に行き、「中塚建設です」と言うと「キリンの中塚さんですね」と迎えてくれる人もいます。

いろいろなイベントにも声がかかるようになり、積極的に“出演”させています。JR函館駅でもキリンクレーンを展示したところ、親子連れや幼稚園児と先生など何百組もの人たちが一緒に記念撮影してくれました。こうした活動を通じて、多少は建設業をアピールできたのではないかと考えています。

小磯 中塚社長はいろいろな地域資源を発掘され、情報発信にも熱心です。多くの歴史上の人物が通った旧道を歩く「殿様街道探訪ウォーク」、伝統芸能の松前神楽を鑑賞できる「かがり火コンサート」など、イベントを開催して地域の魅力を伝えています。

中塚 商工会青年部の部長時代に「ふくしま歴史名所

中塚 徹朗（なかつか てつろう）

1958年福島町生まれ。80年関西大学を卒業後、中塚建設(株)入社。2003年同社社長、現在に至る。公職に一般社団法人函館建設業協会理事、福島町建設協会副会長など。



小磯 修二氏

すごろく」を作成し、これを通じて地元の歴史に興味を持ちました。地元の歴史を学ぶ中で、自然や食を組み合わせてみようとして「殿様街道探訪ウォーク」を企画し、次の開催で21回目になります。約7kmの山道を3時間ほどで歩き、私は侍の格好をして解説役を務めています。町内の千軒地区で栽培された「千軒そば」を昼食で味わうこともできます。

建設業とは全く違う土俵だと思うのですが、実は関連してきます。例えば地域の景観や歴史・自然などの魅力を紹介する「どうなん・追分シーニックバイウェイ」が候補ルートになったことは、これまでの活動や実績が生きていると思います。また、道南では来年3月に北海道新幹線が開業します。殿様街道のチラシには新幹線開業の文字を盛り込んでおり、10年前に新幹線開業を見据えて仙台市内でチラシを配布したこともあります。地域の資源を多くの皆さんに見ていただくことで、人口減少をカバーする一助となるはず。これからは建設業も観光産業に目を凝らして活動していかなければならないと思います。

毎年夏に開催しているかがり火コンサートは、福島大神宮の境内でかがり火をたき、その中で松前神楽と現代音楽を楽しんでもらうものです。今年は初めて3部構成にしました。第1部では小磯教授に新幹線開業に向けての基調講演をしていただきました。

小磯 修二 (こいそ しゅうじ)

1948年大阪市生まれ。京都大学法学部卒業後、北海道開発庁（現国土交通省）に入庁。99年釧路公立大学教授、地域経済研究センター長。2008年同大学学長。13年9月から北海道大学公共政策大学院特任教授。公職に国土審議会専門委員など。

これからの建設業に向けて

小磯 大空総合管理協同組合では、行政にさまざまな提案をしているようですね。

郷右近 今は道路、河川、橋梁というインフラ維持業務が中心ですが、今後は建築や設備に関わる部門で継続的な事業展開をしたいと考えています。そこで小規模PFI^{※3}を導入して、町内の遊休地に転勤者向けの庭付き一戸建て公営住宅を造ってはどうかと考えました。建築費用は組合が負担し、家賃収入で維持管理費を賄うようになれば、専任の事務局スタッフを雇うこともできます。金融機関との調整も進め、実現の可能性が見えていたのですが、行政の担当者の異動などで残念ながらまだ実現できていません。

GIS^{※4}を活用した地域情報の整備も提案しています。GIS上に水道や下水道、電気などのデータを落とし込んでおけば、何か災害があったときに有効に活用できて迅速な対応も可能です。これに行政が管理する仕組みで家族構成などの個人情報を積み上げていけば、とても有益なシステムになります。旧女満別町と旧東藻琴村のシステムが違うため、具体的な動きにはなっていませんが、まず民間側でスタートさせて行政とうまく連携できないかと考えているところです。

小磯 指定管理者制度の意義は、官の仕事をいい意味で民にシフトしていくことなので、いろいろと提案していくことが大切だと思います。

中塚建設では、キリンクレーンがきっかけになって入社する人がいるそうですね。

中塚 地元の高校生が来春入社する予定ですが、彼は小学2年の時にランドセルを背負って当社に来て「大きくなったら中塚建設で働きたい」と言ってくれた子です。小学生の夏休みには自転車ですべて町内の現場を回り、何の動物の機械がどこにあるのかを社員より詳しく知っている「追っかけ」でした。キリンクレーンが、建設業の魅力を知らせるきっかけになったと感激しています。非常にうれしい出来事です。

郷右近 同じような経験を思い出しました。15年ほど

※3 PFI (Private Finance Initiative)

公共施設等の建設、維持管理、運営などを民間の資金や経営ノウハウ、技術的ノウハウを活かして行う手法。

※4 GIS (Geographic Information System)
地理情報システム。

地元の建設業協会会長を務めていましたが、会長になってから小学校高学年向けの体験学習会を始めました。簡単な工作物を作ったり、校庭で距離を測ったりするものです。測量体験では最も誤差の少ないグループに金メダルを渡していました。数年後にあるイベントで会った高校生が「メダルをくれたおじさん」と覚えていてくれました。建設業を意識しているかどうかはわかりませんが、小さな頃の思い出になっているのだと感激しました。

中塚 未来を担う子どもたちの視点は大切だと思います。突拍子もない話ですが、日本中のクレーンや重機に目玉模様が描かれたら楽しいだろうなと思います。都会の工事現場のビルの合間で目玉のかわいいキリンたちがうごめいている。動物柄の機械が工事現場で動き出せば、それだけで建設業も明るいイメージになるのではないのでしょうか。子どもや親に向けて建設業の楽しいイメージも発信したいですね。

小磯 実現したら工事現場の雰囲気が変わりますね。

砂子 当社のグループ会社にもキリンのバックホウが1台ありますよ（笑）。

小磯 将来に向けて、新しい取り組みなど何か考えていることはありますか。

郷右近 私はそろそろ世代交代に向けた取り組みを進めて、今後はサポート役を担っていかなければならないと考えています。意識を共有できる人がいることと、どのように連携できるかが大切です。当初は組合設立に向けてみんなで学び、思いもぶつけ合ってきました。でも、10年も経過すると少しずつその感覚がずれてきているところもあるでしょう。そこは次の時代に向けて改変しなければならない。連携することで情報が共有でき、解決策が見えてくることもあります。人と人のつながりの大切さやその経験を伝えていきたいと思っています。

砂子 人材確保についてはできる限りのことをやっていきたいと考えていて、3年ほど前から、女性技術者の採用に積極的に取り組んでいます。社内にはすでに



砂子 邦弘氏

土木と建築の現場で女性技術者が活躍していますし、それを支援する女性社員もいます。結婚、出産、育児を経験し、ひと段落したときにまた当社で働きたいと思ってもらえるような体制を作りたいと考えています。それが実現できれば、魅力ある産業として建設業への理解も進むはずですが、でも、女性を男性の代わりにという考え方ではありません。建築では民間の分譲や賃貸のマンションの仕事もあるので、女性の感覚で現場を動かすことでエンドユーザーにも質の高いものが提供できると思っています。

小磯 女性の登用は大きなテーマですが、息長く女性が働ける環境づくりは、現実的にはなかなか難しいと思います。でも、そこにも向き合っているのですね。

中塚 今日皆さんの活動をお聞きして、広報の力をもっと活用していくべきだと改めて感じました。キリンクレーンの写生会は、04年に雑誌『日経コンストラクション』の「市民が選ぶ土木の広報大賞」で優秀賞をいただきました。他の企業でも取り組みやすいことが一つの採点要素でした。それぞれの企業ができることを実践して情報発信していけば建設業のイメージも変わってくると思います。

小磯 今日のお話から、地域に密着して活動することが企業経営の原点だと改めて感じました。皆さんの活動は、これからの建設業を考えていく上で多くのヒントを与えてくれたと思います。貴重なお話をありがとうございました。

砂子 邦弘（すなご くにひろ）

1957年苫小牧市生まれ、同年に奈井江町に転居。81年東海大学工学部卒業後、三井建設札幌支店入社。86年砂子組入社、94年同社社長、現在に至る。公職に一般社団法人北海道建設業協会監事、一般社団法人空知建設業協会副会長、奈井江建設協会理事など。