月刊 建設

2021
Vol.65
4

特集　技術の伝承・技術力の向上にむけて
～技術・知恵の伝承～

技術士合格を目指して土木部長室で模擬口頭試験（新潟県）

一般社団法人　全日本建設技術協会
Japan Construction Engineers' Association

英国インフラ戦略における発注者の技術力強化策

木下（きのした）　誠也（せいや）*

本誌２月号で紹介した通り、2020年11月、英国政府が**国家インフラ戦略**（National Infrastructure Strategy）において、インフラ整備のスピードと質を高めるために、公共調達を含むインフラ整備手法の抜本改革を行うと発表しました。そのために発注者側においてプロジェクトを統括し執行する技術力を強化することが不可欠としています。今回は、英国政府の技術力強化の取組みを紹介します。

英国では、かねてからインフラ整備をはじめとする国家プロジェクトが計画通りに進まないことが大きな問題となっていました。完成が遅れたり予算を超えることが日常茶飯事で、2010年には政府の**主要プロジェクト**の約３分の２が遅延ないし予算超過となっていました。それまでは、多くの場合、外部コンサルタントがプロジェクトを統括して遂行し、仕事が終わると元の民間企業に戻って行ったため、政府内に技術が蓄積することはありませんでした。

政府は、事業執行力を高めるためには人材確保が急務と考え、2011年、プロジェクトの監視及び人材育成支援のために、内閣府に**MPA**（Major Projects Authority、主要プロジェクト庁）を設置しました。2016年には、財務省内のインフラ整備促進のための組織である**IUK**（Infrastructure UK、インフラUK）と統合し、内閣府と財務省の下に位置する**IPA**（Infrastructure and Projects Authority、インフラ・プロジェクト庁）となりました。**IPA**は、**主要プロジェクト**を計画通り推進するための支援センターの役割を果たします。ここでいう**主要プロジェクト**とは、各省が**IPA**と財務省に申請し、**政府主要プロジェクト集**（Government Major Project Portfolio、略してGMPP）に載せられたものをいいます。

2011年に設立された**MPA**は、まず、人材育成機関として**MPLA**（Major Projects Leadership Academy、主要プロジェクトリーダーシップアカデミー）を設立しました。**主要プロジェクト**を統括する**SRO**（Senior Responsible Owner、高官級責任者）やそれに準ずる人たち毎年60～70人が、18か月以上にわたって参加し、学術と実務の両面から学び、プロジェクト執行の技術力を磨きます。参加者は、期間中、フルタイムでプロジェクトに携わり続けるので、学習内容を直接現場に適用したり、現場の問題を研修に持ち込むこともできます。修了者の同窓会

＊日本大学 危機管理学部 教授

も組織されており、**主要プロジェクト**を統括するにあたって、互いに助け合い、助言を受けられるよう、経験を共有するためのネットワークを構築しています。

各**主要プロジェクト**の**SRO**は、**IPA**長官（Chief Executive）と担当庁の長官が共同で任命します。IPAは、各**主要プロジェクト**の**SRO**の要件、任期、勤務条件、**MPLA**への参加義務等を定めます。**主要プロジェクト**の実施状況や**SRO**のリストは、毎年IPAが年次報告として公表しています。

最新の年次報告によると、2020年時点で、**主要プロジェクト**は16省にまたがり、125件が進行中です。インフラ系、公共サービス系、軍事系、情報通信系の４種類に分類され、総額はライフサイクルコストで合計4,480億ポンドになります。このうちインフラ系は34件、2,140億ポンドと最大のシェアを占め、プロジェクト１件の平均額は63億ポンド、平均年数は12年です。遅延せず予算内で完成した成功例として、ハイウェイズイングランド（Highways England）最大の幹線道路A14改良事業が挙げられています。2016年に着手し、民間技術力をワンチームに結集したフレームワーク方式（Collaborative Delivery Framework）を採用して、15億ポンドの予算内で2020年に完成させました。

これにとどまらず、英国政府はさらなる人材育成策を打ち出しています。冒頭に述べた**国家インフラ戦略**において、事業執行力を強化し、責任体制を確立するため、**SRO**の能力要件の明確化だけでなく、処遇アップを行うとともに、新たに**政府プロジェクトアカデミー**（Government Projects Academy）を創設するとしています。このアカデミーは、地方自治体等の職員も対象にするほか、**主要プロジェクト**に関わる閣僚級や次官級幹部も念頭におき、新たな能力基準を定めて専門家を養成し認定する仕組みを2021年に導入するとしています。

このように、英国政府は、技術力を外部に委ねていたものを内部に確保し蓄積しようと改革を進めています。一方、わが国では、国が技術力を持って重要インフラの整備を行っていますが、近年の災害の激化やインフラの老朽化により業務は増大しています。ICT導入等による生産性向上のためにも技術力を強化する必要があります。加えて、地方公共団体等が管轄するインフラも含めて指導・調整するなどの技術力も必要です。しかしながら、それを担う職員の数が、1968年度定員削減計画開始以来減少し続けています。これでは人材の衰退につながります。適切な判断の不在によるコスト増や遅延を招く恐れがあるだけでなく、国民の安全・安心を脅かすことになりかねません。

地方公共団体についても土木部門の職員数が減少し、25年間で３割減となっており、技術力の維持・向上が喫緊の課題となっています。もともと技術者の数が十分でない市町村では問題が深刻化しており、CM等の外部支援を含めて技術力確保が不可欠です。

インフラ整備とそのための技術力確保は、コロナ後の日本の再生に欠かせません。民間の技術を活かして結集するのは、発注者の技術力です。わが国においても、内閣や財務省を含め国を挙げて自己変革が必要です。