地方自治体の土木系職員の技術力 －合意形成力－

難波 喬司
論説委員
静岡県副知事

地域づくりには地方自治体の土木系職員の果たす役割が大きい。結果を出すためには個人と組織の技術力が重要である。ここで、筆者は、技術力＝考え方×意欲×能力と考えている。事業計画の合意形成においては、この「考え方」が“何を選択すべきか”と“いかに合意形成を進めるべきか”の点で、結果に大きく影響する。合意形成の場では、本質的に正解がない問題にもかかわらず、双方が自分の考え方が正しいと主張し続ける「私の方が正論論争」がしばしば発生する。事業計画の選定の議論においては、人によって価値観が異なるので、意見の相違が生じるのが必然である。例えば、経済価値と環境価値のどちらに重きを置くかによって、事業計画に対する賛否は異なる。賛否が分かれる根底にある価値観による考え方の違いを互いに認識しない限り、双方歩み寄ることなく、いつまでも表層の問題（たとえば B/C の算定方法の適否）で論争を続けることになる。そして、最後は、事業に賛成する人対反対する人という対立の構造となり、双方が「あの人たちはそういう考え方しかできない人たちだ」と決めつけるレッテル貼りが生じ、地域社会の分断が生まれ、地域づくりの協働に支障が生じる。この意見の相違を「私の方が正論論争」にしてしまいやすいのが、自分の考え方が正しいと思い込み、特定の案を強引に合意案にしようとし、高い「意欲」と「能力」で全力疾走する首長や自治体職員である。

この正論論争に陥らないようにするには、次のような技術力、とりわけ考え方が求められる。すなわち、「価値観の違いによって異なる考え方が存在しうる」ことを是認する／人それぞれの考え方の違いにより、「よいと思う案」も異なることを理解する／共通認識を確認する／どの案がよりよさそうかを議論する。この際、事業者側は情報を積極的に開示し相互信頼による歩み寄りを促進する／その議論の過程で思いがけないよい案がみつかることもある／最後はどの案も絶対的によいとは言えない中、「よりよさそうな案」を選択する／合意が望ましいが、そうならないときは民主的な方法で決定する／決まったらノーサイドでの協力を求める。事業者側である自治体職員が上記のような「考え方」を持って、住民と対話することが重要である。

津波対策における優れた対話の事例を紹介したい。

静岡県では「県と市町が連携した地域住民との丁寧な対話により地域の特性にあったきめ細かな津波対策を行う」という「静岡方式」を進めている。どこでもやっていることと思われるかもしれないが、その徹底ぶりと結果には驚くのではないだろうか。例えば、伊豆半島では津々浦々で地域事情が異なるので、沿岸を 50 地区に分け、地区毎に住民参加型協議会を開催している。平成 30 年３月現在、約３年間で延べ 200 回以上の会合を開催し、50 の内、18 地区で津波対策の方針が決定したが、内 16 地区で「防潮堤を建設せず避難対策で対応する」こととなった。

会合には地域住民、観光事業者や漁業者等もメンバーとして参加。ここで単に防潮堤をつくるか否かの議論を行うと「私の方が正論論争」に陥る。そうではなく、将来にわたって地域に残したい大事な“もの”は何かを議論した。議論が進むにつれ、安全安心は大事だが、やはり海、海辺とのつながりは残したいとの共通認識が生まれた。担当職員も、避難対策の有効性や防潮堤の高さの可視化など、住民の疑問に丁寧に答えた。ある地区では、当初は高台への集団移転を検討したが、合意に至らず断念した。しかし、海から遠くなる高台へ移転してでもこの地に住み続けたいと希望する住民も少なくないことから、県は、農地の改良事業を活用した一部移転を提案した。県の担当者は、農家や住民の意向、意見を十分に聞きながら、換地手法や負担額等について丁寧に説明し、110 回にも及ぶ対話により合意に至った。これらの事例では、自治体職員が、命を守るという使命を認識しつつ住民の希望をかなえたいという思い（考え方）のもと、解決方法を生み出す高い「意欲」「能力」を持っていた。

手元に「道路建設とステークホルダー 合意形成の記録」（林良嗣／桒原淳著、明石書店）という書がある。「16 年にも及んで多ステークホルダーの意見を聴き続ける場を設けた道路づくり」の事例と記されている。合意形成の技術力は、Civil Engineering の重要なテーマであるが、大学教育等で取りあげられることは多くない。職場に入ってからではなく、教育の場で、この本のような具体的事例をもとに合意形成やリスクコミュニケーションのあり方を学ぶことは、単に「能力」を学ぶだけではなく、技術力として重要な「考え方」を学ぶ貴重な機会となろう。Civil Engineering とは何か、Civil Engineer の育て方を考えることにもつながるのではないだろうか。