

「僕の夢はサラリーマン」

1. はじめに

「サラリーマンは気楽な稼業ときたもんだ」。皆さんはこのセリフを覚えているでしょうか？私が子供の頃 1960 年代に流行ったクレージーキャッツの「スーダラ節」の一節です。

私が小学生の頃、「自分の将来の夢」をお題にした作文で、同級生がパイロット、プロ野球選手、警察官などと綴る中、「僕の夢はサラリーマン」でした。我が家は稲作農家でその収入は年に一度、サラリーマン家庭の友人が羨ましく映っていたのでしょう。当時から感受性の強い性格だったようです。

1973 年「列島改造論」に沸いた高度成長期も終盤、高校卒業と同時に北海道開発コンサルタント株式会社、現在の(株)ドーコンに入社し、気づけばほぼ半世紀に亘ってサラリーマンを続けています。正に「僕の夢」が叶ったのです。

この夢の実現により、私は多くの人に出会い、支えられ、そして良い仕事に恵まれました。本稿では私のサラリーマン人生で大きな影響を受けた「人」と「仕事」について綴らせていただきます。

なお、私は昨年春、現役引退を機に思い切った断捨離を決心したため、記録や資料が手元にありません。そのため本稿は、乏しい記憶と会社のデータベースに基づく記述になってしまい、曖昧な部分と文章ばかりの体裁になってしまったことをご容赦下さい。

2. 祝ドーコン入社

まず、私のドーコン入社にあたってお世話になったのが、母校である札工(札幌工業高等学校)の担任兼就職担当の故 K 先生です。K 先生はゼネコンから教員に転職したリアリティな教えが持ち味であり、その口癖がいくつかありました。

1 つ目が、在学中の 1970 年頃「札工の学歴のみで技術士をとった卒業生が出たぞ！」でした。これは出来の悪い私たちへの激励のつもりだったと思い

ますが、当時は技術士のことは知る由もありません。

2 つ目が、事あるごとに言っておられた「25 歳の朝飯を食ったらしっかりすれば良い」でした。当時の我がクラスは少々荒れ気味で、我々をなだめるつもりだったと思いますが真意は分かりません。しかし、私はドーコンに入社した後、この言葉に大いに励まされることになります。

札工 3 年の 2 学期、私は大学進学について K 先生に相談したところ、希望する大学に進むためには「最低 2 浪が必要だ！」との見解を示され愕然としました。止む無く就職に切り替え、S 重工業橋梁部を希望するも他のクラスメイトと重なり、諸事情により出席日数の少ない私が断念。そんな中 K 先生は、当時求人が来ていなかったドーコンに出向いて求人枠を取り付け、私を入社させたのです。入社後に分かったことですが、会社に提出された内申書では「成績優秀」となっていたようです。アヒルが 5 に化けたのか？こうして K 先生の御尽力により 1973 年 4 月にドーコンへの入社を果たしました。

さあ！サラリーマン人生の始まりです。

3. 器用貧乏

私の家系は代々農家であり、身近にサラリーマンの心得などを指南してくれる人は少なく、入社後は前出の K 先生の言葉「25 歳の朝飯を・・・」を拠り所に日々過ごします。遊びたい盛り、「5 時から男」に徹して仕事は二の次でしたが、幸い高卒ということもあり与えられる仕事は単純作業が多く、そつなく対応していました。

こうした勤務態度が上司の目にどのように映ったことか、入社後の数年間は様々な職種を経験することになり、中には驚きの人事異動もありました。

(1) 路線測量

入社して間もない 5 月、初仕事として増毛の測量現場に派遣されます。現場仕事が嫌いでドーコンに入社したのですが、その出で立ちは作業服姿に、

足元は地下足袋とスパッツ、腰には伐開用の鉈を付けた勇ましい姿でした。正直、戸惑いました。

作業は、設計図に基づき道路中心線を現地に展開し、その縦・横断測量などを行うもので、割と簡単なものでした。現場では蚊虻、マムシ、漆、汗疹などで苦労しましたが、残業や現場手当てが高額で、18歳のサラリーマンには十分な見返りでした。

測量に従事した4年間で遠別の雪中測量、島牧のテント生活、道に迷っての夜間行軍などを経験するも、今にして思えば良い思い出です。

(2) 環境保全準備室

ドーコンは、1977年「開発と環境」という時代の趨勢を踏まえ、業界でもいち早く環境保全準備室を設置し、環境アセスメント業務に挑戦しました。

私事ですが、1977年11月に結婚し新婚旅行から戻ってみると、なんと私の席が無く、環境保全準備室へ異動になっていたのです。驚きの人事でした。

しかしここで、私のドーコン人生に大きな影響を与えることになる故Y氏、N氏に巡り会います。

同室の初仕事は、北海道縦貫道・室蘭東IC～伊達IC間および北海道横断道・清水IC～池田IC間の環境アセスメントでした。私の担当は主に現地調査で、道路建設予定地での騒音測定と大気汚染観測などに奔走しました。特に思い出に残っているのは、冬期、厳寒の音更町で実施した24時間騒音調査です。

現地は夜間になると気温が氷点下10度以下になり、使用している指向性マイクなどの設備が凍結障害を起こします。その対策は、なんとマイクに白金カイロを張り付け、風防を兼ねパンティーストッキングで覆ったのです。グッド・アイデア！

また、内業では騒音や大気汚染予測などの生活環境を担当しました。当時は未だ騒音などの予測計算プログラムが開発途上のため、これらの予測計算を手計算で行っており、途方もない計算には少々呆れたものです。

騒音予測プログラムの開発は、同僚だったY氏が取り組んでいました。その内容は、道路端からの距離と高さ毎の騒音レベルを計算し、大型プロッターを用いて横断面図に等音圧線を描画するもの。Y

氏、ひいては大卒者の高度な能力を目の当たりにしたことを鮮明に覚えています。

その他の業務として、長橋バイパス(小樽市)、小樽臨港道路、旭バイパス(釧路市)、函館新道などの環境アセスメント業務をN氏の下で担当しました。その詳細は省略しますが、環境影響評価書、すなわち分厚い報告書作りを初めて経験し、建設コンサルタント技術者の役どころを学びます。

ここで上司のN氏から、私の能力と仕事ぶりを観て「君は高卒、この会社で生き抜くためには資格取得を目指し勉強すべし」との助言をいただきます。その資格とは技術士ではありませんでしたが、この歯に衣着せぬ一言が、当時の私に大きなインパクトを与えることになります。

(3) 大型電算機との闘い(交通調査)

1980年初夏、私は帯状疱疹を患い一週間ほど休んで入社すると、早速所属長に呼ばれます。金曜日の出来事でした。てっきり病気の心配かなと思いつつ所属長のところへ行ってみると、なんと翌月曜日から他部門に「OD調査」の手伝いに行けとの下令だったのです。またもや驚きの人事。

「OD調査」とは自動車起終点調査のこと。その内容は、対象圏域に登録されている自家用自動車からサンプリングされたオーナーに対して、特定の日における自動車の移動経路や時間などを調査し、集計する仕事でした。私は室蘭都市圏OD調査の現場代理人として派遣され、現地作業は上司の指導を仰ぎつつ淡々と終了しました。本当の試練は本社に戻ってからの事です。

集計作業には電算機を使う必要があり、そのためにはFORTRAN言語の中級レベルの習得が必須でしたが、私は全く身に付けていません。正しくは、新入社員研修の集中講義で習得すべきところを、前出のK先生の言葉「25歳の朝飯・・・」を抛り所に、夜の帳を闊歩しサボっていたのです。そのツケは大きく、3月の任期明けまでの半年間で頭に白いものが目立つようになっていました。

(4) 大型電算機との闘い(道路ソフト業務)

4月、元部に戻ると新たな仕事がありました。国の予算がゼロシーリング時代に突入し、新規道路

の事業化に際して、その必要性と整備効果を示すことが求められるようになったのです。これに対応するため、前出の Y 氏をリーダーとしたソフト業務チームが誕生しました。チームに与えられたテーマは、道路の新設や改良に伴う様々な変化について、現道の混雑解消、走行速度の向上、交通事故減少などの直接効果、交通利便性が高まることによる沿道地価の上昇、人口の増加、土地利用の高度化などの間接効果について定量的または定性的に分析し、道路の整備効果として示すものでした。

実際の仕事としては、帯広北バイパス、中標津バイパス、恵庭バイパス、北見バイパスなど道内各地の新規道路の事業化に取り組みました。

これらの解析には電算機が欠かせず、ここで得たプログラミングの知識は、私の仕事のスタイルを大きく変貌させます。

手前みそになりますが、まず業務の流れを考えインプットとアウトプットを明確にし、最も効率的な遂行手順を選択する。また、業務の外部委託は言わばサブルーチン、正確な情報の受け渡しが鍵となります。勿論、同僚や協力者とのコミュニケーションは欠かせません。

以上のように、入社後 10 年余りの期間に道路部門を本籍として社内 3 部門に派遣され、交通調査、道路網計画、路線選定、都市計画手続き、環境アセスメント、測量・設計、積算、用地幅杭設計など、道路の事業計画策定に必要なほぼ全ての分野について経験しました。社内では稀な、器用貧乏の「万事屋(よろずや)」の誕生です。

この間、今は亡き二人の所属長に仕えましたが、両人とも S 氏。正に「ド S」と思ったことも・・・。

こうした人事は私の扱いに苦慮しての事か、親心だったのかは知る由もありませんが、種々の経験を積ませていただいたことは、感謝の一言です。

4. 技術士への挑戦

技術士については、前出の K 先生や N 氏の助言により若いころから頭の片隅にありました。

2 次試験の初挑戦は 34 歳、軽い気持ちで受験してみると、自分自身の実力が露になります。まず勉強の仕方が分からない、漢字を読めても書くことが

出来ない、建設白書など読んだ事もない、加えて記憶力も少々劣っていたのです。

ここでもまた強力な指導者、故 W 氏との出会いがあります。W 氏は合格引受人と称され、それは厳しい方でした。とある日、W 氏から「合格したければ何かを我慢しなさい」との指導を受けます。それは暗に、受験日までの期間は私の趣味であるゴルフを慎みなさいとの意は明白でした。私は煙草を絶ちました。W 氏はさぞ気分を害したろうと思います。

通信教育 3 年間と〇〇万円也を費やした 6 年の悪戦苦闘の末、40 歳でめでたく合格。しかし、この間遊び盛りの娘たちへの不義理がたたり、以降、適度な距離を感じるようになりました。

技術士としての初仕事は、1995 年 2 月の豊浜トンネル岩盤崩落事故でした。言わずもがな北海道開発局史上最悪の事故。私は、当時の豊浜トンネルとセタカムイトンネルを接続する新トンネルの計画などに携わりました。今もその付近を通る度に当時の事を思い出さずにはられません。

5. 運命の仕事

私は 30 歳を過ぎると主任技師に昇格し、主に道路設計業務と、開発局の御用聞きのような仕事をしていたのですが、1988 年に土地収用法に基づく事業認定の業務に携わることとなります。

その後政府は、1991 年から 10 年間の公共投資総額を 430 兆円とする公共投資基本計画を定めます。これを受け国土交通省では、円滑な事業執行に必要な事業用地を確保するため、土地収用制度の積極的活用を推奨し、併せて事業認定申請に係る標準歩掛やマニュアル類などの業務委託環境を整えました。

(1) 事業認定制度(参考文献の引用)

土地収用法第 3 条では、土地を収用し、または使用できる事業、すなわち収用適格事業として第 1 号から 35 号まで公益性が認められる各種事業が掲げられています。しかし、収用適格事業に該当すれば直ちに収用権を認められる訳ではなく、河川や道路などの公共事業であっても、対象事業が収用権を付与してまで行なわなければならないものかどうかは、事業計画の内容を審査しなければ分かりません。

事業認定は対象事業について、起業者の能力、起

業地及び事業計画を検討し、当該事業が高い公益性を有し、かつ土地の適正かつ合理的利用に寄与するものであるかどうかを審査し、当該事業のために土地を収用する必要があることを認定庁が認定する行為であり、これは一連の土地収用手続きにおいてもっとも重要な手続きと言えます。

(2) 委託業務のポイント

事業認定の業務内容は、設計図書等の資料収集と現地調査などを行い、申請書(案)と申請書の記載内容を裏付ける参考資料、および位置図や起業地表示図(平面図)など必要な図書を作成するものです。そして認定庁の審査を受けたのち、住民説明会、本申請、公告縦覧等手続きを経て、最終的に事業認定の告示・認定理由の公表を行います。

私は道路、河川、ダム、合同庁舎などいろいろな事業を担当しましたが、大半が道路改築事業で、この要点と主な資料を紹介します。

【起業者適格】道路法上の手続き等が適正に行われているか？(路線の延長・管理区間、路線の指定、指定区間の指定、区域決定など)

【事業計画】事業計画の内容が適正で、かつ予算措置などがなされているか？(事業計画諸元、道路構造令との整合性、現道の状況、推定交通量、予算措置、事業スケジュールなど)

【公益性】得られる公益性が、失われるものより上回っているか？(現道の混雑状況及び交通事故、自動車保有台数の推移、その他交通量の推移に関連する社会経済指標など)

【土地利用】土地利用との合理性、都市計画との整合性が適正か？(都市計画との重ね図、土地利用計画、比較ルート関連資料など)

【必要性】緊急に施工しなければならない理由を疎明する資料、地元の要望書、残件調書など

【その他】環境アセスメント関係資料など(失われる公益に関する資料として)

以上の通り、これらの業務内容の大部分が私の経験業務の範疇であり、加えて発注者である開発局用地課のT氏、I氏等の指導の下で業務経験を重ねるに連れ、「万事屋」である私にとっての「はまり業務」に進化していきます。

(3) 技術者としての役割とジレンマ

そもそも事業認定関連業務は補償コンサルタント分野の仕事で、この時期までは案件数も少なかったこともあり、起業者の用地担当部署が直営で対応し、事業計画関連などの技術的資料についても、起業者の調査・設計部署から関係資料を入手し申請図書等を作成していました。

私が重宝がられた理由、すなわち総合建設コンサルタント会社に委託するメリットは、事業計画と公益性(負の側面を含む)に関する項目に精通していることでした。特に、事業計画に関しては、改築される道路の種級区分や設計速度が、計画交通量と道路構造令基準値との当てはめが妥当で、かつ事業計画の設計内容が「公益性を満たしうる構造で、かつ必要最小限の用地幅になっているか」について判断できることです。

そもそも道路の事業計画は、起業者並びに建設コンサルタント会社などの数多くの技術者が、長い時間をかけ創意工夫を凝らし、かつ様々な手続きと関係機関や地域住民との協議を重ね、対象地域の自然条件と社会条件の下で、経済性、施工性に優れた内容になっています。すなわち、事業用地が任意で取得できていれば粛々と完成しているのです。

事業認定業務では、これら事業計画について土地収用法の観点から照査し、幅広い視点から検討してその妥当性を証明しますが、止む負えない場合には設計内容の修正を求めることもあります。事業計画の修正、言い換えれば手の良い「いちゃもん」です。私自身、事業計画策定の苦勞を知る技術者としてジレンマの極みでした。

以下に事例をいくつか紹介します。なお、記述内容は守秘義務に配慮し技術的要素のみとします。

① 道路幅員構成の修正

まず、国道バイパス建設事業の案件です。その事業計画は、一般部では道路構造令に沿った幅員構成を採用していましたが、交差点部では土地利用への影響と交通容量の拡大を重視し、路肩を省略して右折車線を設置していました。

事業認定申請に当たっては、当該事業が公益性を発揮するための必要な幅員、すなわち道路構造令に

適合した幅員構成で設計されている必要があります。路肩については側方余裕、排水施設の設置、故障車の一時駐車などの機能があり、この省略を「可」とすれば、「車道など他の部分についても縮小や省略できることになる」など、道路幅員計画そのものが根拠を失うこととなります。

そのため、路肩や車道等幅員を道路構造令の運用範囲内の値に修正していただき申請に至りました。

② 計画ルート of 修正

本案件は、住宅密集地域を通過する自動車専用道路と一般道路を併設(2層構造)した道路の建設事業です。その幅員構成は、沿道の環境保全のため全線に渡って幅20mの環境施設帯を設置する計画でした。しかし申請区間の一部で、経済性と施工性を重視し、環境施設帯の代わりに遮音壁で対策し総幅員を縮小する方法を採用していました。

この方法は道路設計としては合理的と言えますが、土地収用法の観点「公益性を発揮する必要最小限の用地」から見ると、この方法を「可」とすれば全ての区間で環境施設帯を縮小し遮音壁で対策すれば良いことになり、その必要性和効果を起業者が自ら否定することになります。

そのため、全ての区間で環境施設帯を設置した幅員構成とし、ルート変更を含む大幅な修正を行っていただき申請に至りました。

③ ジャンクションのランプ車線数の修正

この案件は、将来交通量が多いインターチェンジ等連絡施設を含む自動車専用道路の建設事業です。そのうちジャンクションの一部のランプが、都市計画で1車線のものを2車線にする事業計画を採用していました。

これは、事業用地を変更することなく交通容量を増やし、ランプ分合流部の混雑軽減、サービス向上を図る有効な手段ですが、既決定の都市計画とは不整合で、土地利用との整合性の観点から認められません。さらに、計画交通量の面から都市計画変更のアプローチは困難でした。

そのため、事業計画を都市計画に合致した設計内容に修正していただき申請に至りました。

紹介した事例の外にも、土留め擁壁を盛土形式に

修正、沿道土地利用に配慮した側道の廃止など多くの案件で事業計画の修正に携わりました。

この事業認定業務については、多くの後輩たちが引き継いでおり、彼らの活躍により道内の道路・河川事業はもとより首都圏中央連絡道路、東海環状道路、そして東日本大震災復興道路などの全国的なプロジェクトにも係わらせていただいております。私にとって技術者冥利に尽きる所です。

6. 道外進出

私は、若い頃から道外勤務を希望していました。20代の頃、上司に海外業務を希望するも、「高卒技術者が得られるフィーが低く、採算面から無理」との説得で断念。しからは道外業務担当に！と東京転勤を迫ったものです。さぞ扱いにくかったろう。

道外業務のチャンスは1987年に訪れ、秋田外環状道路の設計業務、および山形県上山バイパスの測量・設計業務を担当することになります。当時は、道外における当社の知名度(信用度)は低く、慣習の違いに戸惑いつつも粘り強く対応しました。ちなみに、後者の業務は3km程の設計業務でしたが打合せ回数が20回に及ぶなど、収支的にも苦労しましたが、これら業務をやり遂げた事はその後の道外展開の自信となりました。技術力は通じる！

その後、1992年に前述の国道バイパス事業認定業務を皮切りに、舞台は関東へと広がります。東京では、同支店営業部長のS氏に出会います。S氏は、当社が関東での事業拡大のため、某メーカーからスカウトしてきた営業のプロフェッショナルです。

S氏は、事業認定業務の競合会社が少ないことに目を付け、これを切り札に精力的な営業を展開します。とにかく私を上手く使うのです。新たな事務所に対し事業認定業務で実績を作り、本社の主力部門で設計業務を獲得する作戦です。これが功を奏し着実に売り上げを伸ばしたため、私の東京赴任の期待が膨らみましたが、その時は叶いませんでした。

それでも還暦を迎えた後のこと、遂に東京赴任を果たします。会社に対して、道外での営業拡大と体制強化策を提言し、その流れでめでたく東京へ赴任することになりました。自縄自縛とも言えますが。

結果は、決して大成功とは言えないまでも、東京、

仙台勤務の役職員たちの活躍により、一定の成果を残していると思っています。感謝の一言です。

7. 本社ビル火災

私の現役最後の大きな仕事になったのが、2019年10月29日未明に発生したドーコン本社ビル火災の対応でした。

本火災では近隣住民、札幌市消防局、北海道警察、発注者など多くの方々にご迷惑をおかけしたことを深くお詫びするとともに、復旧に当たって同業社など各方面からご支援とご協力いただいたことに感謝申し上げます。また、短期間で通常業務体制に漕ぎつけたのは、各方面からのご支援に加えドーコン役職員の迅速かつ献身的な行動によるもので、こうした職員と共に働いたことを誇りに思います。

戦いは、未だ消火活動が続く早朝から始まりました。被災状況は、火元の4階フロアをほぼ消失するも、幸い他のフロアは部分的な被害にとどまり、業務データについては道外にあるデータセンターにバックアップされていました。また、火災発生時点で約650件の業務を受注しており、このうちの約100件が12月末までに納期を迎えている状況でした。

即座に復旧対策本部を立ち上げ、全役職員に対して3つの方針を示し、共有しました。

- ① 本火災は不可抗力による災害に非ず。当社から失火したもので、近隣住民、関係機関等に迷惑をかけていることを認識すること。
- ② 受託業務の履行責任を果たす。受注業務の納期を堅守し、品質を維持すること。
- ③ 概ね1か月で通常業務体制を確立すること。仮事務所情報など基本的なことは会社で対応するが、什器類の調達を含め各部署の判断で復旧を進められたし。

復旧活動は火災発生当日から鋭意開始され、毎日夕刻に各部署の幹部らを集めた対策本部会議を開催し、その進捗を見守りました。復旧は驚くべきスピードで進み、2～3日後には一部部署で、一週間後にはほぼ全部署で業務が再開できました。勿論、これは同業者や団体等から作業スペース提供などの支援の賜物であり感謝の念に堪えません。

この状況下で驚きの采配を振るう幹部がいました。丁度その時期、東北で阿武隈川が氾濫する災害が発生していました。その幹部は「本社に大勢いても無駄！」と判断し、数名の職員を現地に派遣し、ひと仕事を片付けていたのです。あっぱれです。

火災から約1月後の12月初旬、ほぼ現在の仮事務所において通常業務体制を整えることが出来ました。因みに、2023年秋には旧本社ビル跡地に新本社ビルが竣工する予定です。

8. 終わりに

昨年11月の末、本誌編集委員の佐藤厚子さんから「私のプロジェクトX」を執筆してみませんかとのメールをいただきました。

丁度その頃、現役を退任して半年が過ぎ、長かったドーコン人生を回想していた時期と重なり、自身の振り返りを整理する良い機会だと思い寄稿させていただくことにしました。

月並みではありますが、「人」は字の如く多くの人に支えられて生きています。そして、ドーコンで現役を全うすることが出来たのは、多くの人に加え良い仕事に恵まれたからだと思っております。

本稿冒頭で断捨離したとありますが、整理した名刺の数は約3,000枚に及びました。顧客、同業者、協力者など多くの方々にお世話になったのだと痛感しました。社会人としてのマナー、技術者としての志、各種の技術的要素、商品としての纏め方、そして業務成果の顧客への伝え方など、指導いただいた内容は枚挙にいとまがありません。

本稿で紹介させていただいた諸先輩方をはじめ多くの方々には、これまでに賜ったご指導ご鞭撻に対して、この場を借りて御礼申し上げます。そして既にご逝去された方々のご冥福を祈り、結びとさせていただきます。

参考文献：改定事業認定申請マニュアル(株)ぎょうせい

椋澤 勝 則 (かばさわ かつのり)
技術士(建設部門/道路)
株式会社ドーコン 常勤監査役

