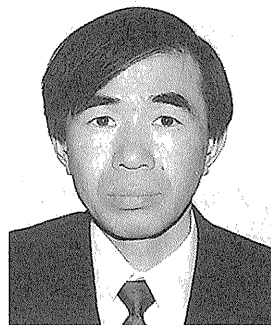


**巻頭言**

## 次なる 30 年にむけて

桜井義紀



組織も 30 年経つと制度疲労を起こし、活力が低下するとはよく言われることである。日本下水道事業団 (JS) は、今年設立 30 周年を迎え、組織としても曲がり角にさしかかっている。ちょうどその時期に、特殊法人改革の嵐に巻き込まれ、個々の法人についての十分な論議の無いまま、有無をいわず廃止か民間法人化の 2 者択一を迫られたのは、皮肉とも言える。

しかしながら、受託建設事業費は平成 10 年度にピークを打ち、数年後には半減するかもしれないといった経営環境の激変の中で、むしろ、これを機会にどう脱皮できるか、これからの 30 年を描く最大のチャンスと位置付けて、改革に取り組んでいるところである。

この変化の激しい時代に正確に 30 年後の未来を予測するのは不可能である。しかしながら、来し方と現在の状況を冷静に分析し、最善を尽くすのが今我々に与えられた課題である。

JS が、昭和 47 年に下水道事業センターとして発足した当時、17% (昭和 46 年度末) であった全国の下水道普及率は、この 30 年間で 6 割を超える水準までに達した。この 30 年間は日本の下水道にとって、もっとも事業の進んだ期間であった。欧米先進国がじっくり取り組んできた結果としての高普及率に、もうすぐ手の届くところまで来ている。

この間の日本の急速な下水道普及に対して、処理施設の計画、設計、建設を地方公共団体から受託し、官業代行を行う唯一の機関として JS の果たした役割は、非常に大きいと自負している。実際、ここ 10 年の下水道事業新規着手都市に JS が関与したシェアは 8 割近くになっている。

しかしながら、普及率が高くなったがゆえに、経営環境が厳しくなってきたのも事実である。建設事業の受託金額は前述のように急激に減少しているが、工事件数はほ

とんど減っていない。小規模施設や増設工事のシェアが増大し、木目細かな対応が必要な改築更新も増えている。

その中で、技術集団として満足のいく品質を確保し、顧客満足度を向上させていくためには、仕事のやり方を基本的に見直し、組織をスリム化し、業務を効率化していくことが必要である。

現在のJSには、この30年間に築いた財産がある。すなわち、全国の半数以上の処理場を手がけた実績と、そこで得られたノウハウである。直轄事業のない下水道分野では、技術的な分野でのナショナルセンターとしての役割も担ってきたし、それにより蓄積した成果もある。また、海外協力事業団（JAICA）の長期専門家として、海外の下水道事業に貢献してきた貴重な人材も豊富に抱えている。

改革の全体像はまだ描ききれていないが、この30年間で最も進展した分野であるITの活用が大きなポイントになる。JSは平成10年からプロジェクトマネジメント（PM）制を導入し、プロジェクトの管理体制強化を進めてきたが、これとCALS/ECとの有機的な結合をすすめ、ITツールを積極的に活用し、ライフサイクルサポートを充実していくことが、最も重要なことと考えている。

これからの30年は、これまでひたすら走りつづけてきた間に、取り残されてきた課題を一つ一つ拾い上げ解決しながら、胸突き八丁の急坂を登るようなものである。

真にJSの助力を必要としている委託団体がある限り、存在価値は無くならないし、むしろますます役割は重要になって来ている。

また、今まで普及促進を中心に進められてきた下水道事業が、流域全体の環境を視野に入れた合流改善や高度処理を進めるとともに、今まで築いてきた財産を次の世代に引き継ぐための改築更新、再構築の充実など、多様化・複雑化して行く中で、JSの果たすべき役割も大きい。

急激に進む国際化、ISO問題、国家的な戦略としての海外援助など、JSのノウハウを活用できる場面も増加してくる。

次の30年を見据えた今回の改革により、公的セクターとしての性格を保持しつつ、より機動的な運営を行い、状況の変化に柔軟に対応できるようになることが求められている。

遅れて来た公共事業だった下水道が、ガムシャラに走り続けてきた結果、早熟で活力を失った若年寄りになったなどと言われぬよう、事業の中核を担ってきたJSは今リフレッシュとシェイプアップに努めているところである。

— さくらい よしのり 日本下水道事業団工務部長 —