

その一

「おまえ、人を育てるのがヘタクソやなあ」
しみじみと社長にそう切り出されたのは、
2006年の春でした。

「考えてみたら、おまえだけじゃないな。
先代（社長）がそう、亡くなった専務がそ
う、タクちゃん（わが社で伝説となっている
技術屋さん）もそう（全員が故人です）。う
ちで仕事ができる人間は、みんな人を育てる
のがヘタクソやった」

「そしたら社長はどうなんですか」

「オレは・・・、おまえを育てたやない
か。それだけで十分よ（笑）」

いや、自覚がないわけではなかったの
です。たしかに人が思うように育っていなかつ
たのは事実でした。しかし、現実はそうであ
っても、「面と向かってそんなキツイことを
よくいえませぬ」と笑いながら、心の中では
怒りや情けなさが渦巻いていました。

私にそう言った当人に対してではありませ

ん。現実を客観的にみると、誰がみても社長のいうとおりだったのです。そして、ここから歯車は逆に回り始めます。人材が育たないことには会社の将来は危ない。そう考えた私は、さらに「押しつけ」を増やすことになりました。押しつければ押しつけるほど、若い技術屋さんたちは萎縮していき、何とも居心地の悪い職場へとなっていくのでした。

ところが当時の私はそのことにすら気づかず、ただひたすら会社の将来のため、若手の将来のために「よかれ」と思い、こぶしを振り上げ熱弁をふるう毎日なのでした。

「俺のこの熱い思いがなぜわからないんだ！」

今になって思い起こしてみると、少し滑稽なところもあるのですが、当時の私は真剣そのものだったのです。

その二

私は有限会社磯部組で技術部長という職についています。部長といっても、小規模企業のことです。ら、社長以外の役職名はニックネームに毛が生えたようなものです。基本的に土木技術者であると考えてもらって結構です。わが社があるのは、高知県安芸郡奈半利町。各種の統計データが示すとおり、最貧県のひとつであるところの高知県のなかでも、東部は、西高東低などと呼ばれているように、経済的に恵まれた地域ではありません。そんな貧しい地方の縮図であるかのような高知県東部で、創業以来50年以上にわたって、ほとんど公共土木一筋に営業してきました。自社で重機を持ち、作業員を雇用し、専門工事以外はそのほとんどの工事を直営でこなす。そんな日本全国どこにもあるような小さな地場建設業がわが社です。高知県の公共建設工事の発注量が、ピーク

時との比較で3分の1程度に落ち込んでいるのに比例して、わが社の完工高も全盛期の4割から5割程度になっています。3割ほどに落ち込んだこともありましたが、何とか盛り返しています。直近の完工高は約3億6000万円ぐらいなのですが、平成6年から3年間は、私ひとりで学校を出たばかりの若手ひとりを通して、9億円程度をこなしていたのを考えると隔世の感があります。そんな私が、ひよんなことから「三方良し」の公共事業改革」といったものに関わることに、全国に活動範囲を広げ、仲間を持つことになりました。

そんななかで試行錯誤の結果（今も継続中ですが）、私が考えたことや感じたことを綴っていききたいと思います。

その三

「私たちのお客さんは誰か」

私は折に触れてはこう問いかけます。

何故そんな問いかけから始めるのでしょうか。

か。

私には娘がふたりいます。ひとりは大阪でとある駅ビルのテナントで店長をしており、もうひとりは隣町のスーパーマーケットでレジを打っています。彼女たちに「あなたたちのお客さんは誰か」などと訊ねたら、きっと怪訝な顔をするに決まっています。なぜなら、彼女たちの前に「お客さん」は歴然と存在するからです。彼女たちは、自分が勤める店舗にやってきて、そこで商品を買っていく人たちを、100%「お客さん」として認識しています。

ひるがえって、私たちの公共建設工事業ではどうでしょうか。

この業界を構成する人のうちで、いったいどれだけの割合の人が「お客さん」というも

のを意識して仕事をしているでしょうか。いやそもそも、「お客さん」が誰であるかを考えたことがあるでしょうか。他人様のことはこの際置いておきましょう。私は事実、ちゃんと考えたことがあります。せんでした。「お客さん」という存在を抜きにしても仕事は出来るのです。同業者のなかには、非常に優れた高い意識を、従来から持ち続けている方がたくさんいます。現に私は、この三年間でそういう方たちと多数出会うことが出来ましたし、その話を聴くたびに、深い眠りについていた自分自身の不明に、ただただ恥じ入るばかりでした。そんななかで私のような意識のレベルは、かなり低いものだったのででしょうか。少なくとも私の周辺を見る限りでは、どこも（誰も）似たようなものだったような気がします。では何故私たちは、「お客さん」という存在を抜きにして仕事を進めていけるのか。こ

の こと を 理 解 す る の に は 、 私 た ち の 業 界 の 立
ち 位 置 や 生 い 立 ち を 考 え て み る 必 要 が あ り ま
す 。

その四

中小公共建設業は長い間、戦後の日本経済の根幹ともいえるべき部分を支えてきました。その役割とは、国の富を地方の津々浦々まで再配分するシステムの末端、いわば「毛細血管」としてシステムの重要な部分を担う事でした。

そのシステムの構成員としての中小公共建設業の一員である私たちが、「お客さんは誰か」などという問いを自分に発することなどは、まったく必要のないことでした。私たちは良くも悪くも、「政策」で生み出され、「政策」を頼り、「政策」のなかで生きてきたからです。

そして今、この業界はその役割を終えようとしています。いやもうすでに役割を終えてしまっていると言う見解もあるでしょう。

実際に私の住む地域では、平成二十一年度に経済対策の為の補正予算が、近年にないほど土木工事につき込まれています（全盛期に

は及びもつきませんが、我が社を含めた近隣のどの会社もそれを消化するのに青息吐息で、それによって、地域の新たな雇用の受け皿になろうなどと考える経営者はどこにも存在しません。すでにその体力はなく、また、来年度に明るい見通しが全く持てない以上、そうなることも当たり前のことでしょう。私たちが明らかに斜陽を迎えた産業となつてしまっているのです。しかし私は、この業界に存在意義がなくなつたなどとは、これっぽっちも思っていないせん。中小公共建設業という業種そのものが消滅することはないと信じていますし、相変わらず住民の暮らしにとって（立場を変えれば私たち自身がそうなのですが）、なくてはならない仕事だと思っています。

その五

繰り返しますが、私たちは明らかに斜陽を迎えた産業となつてしまつています。そして、先行きが不透明な業界の住人には、ふたつの選択肢しかありません。「ここから抜けるのか、とどまるのか」私は「とどまる」ことに決めました（もつともこの年になれば、そうせざるをえないのですが）。しかし、とどまることを選んでしまうと、その次には更なる難問が待ち構えています。今までと同じやり方は時代からスポイルされているのです。仕事のやり方を変えなければならぬ。しかもそれは、他人から変えられるのではなく、自ら能動的に変えようとしなければいけないのです。しかし、実はこのことが、私たちにとって最も困難なことの一つなのです。自分から変わらうとするには、私たちは上から与えられる「正解」（実際には正解であつてもなく

ても、正解だとして与えられるものゝを待つことに、あまりにも慣れ（慣らされ）すぎてしまっけています。体質として染み付いてしまったその習慣を捨てることなしには、自ら変わるなどということが出来るはずがないのです。

二つの選択肢の中から、とどまることを選んだ人間は、今度は抛って立つ足場を決めなければなりません。

それをどこに置くのか。どこを向いて仕事をしなければいけないのか。

そのことを私たち一人ひとりが考えながら仕事をすることが必要なのです。

私たちの仕事の生い立ちからして、「政策」に頼ることを放棄することは恐らくできません。しかし、地域を向いた仕事をしていくことを第一に考えなくては、これからの私たちの存在意義は見出せないのではないでしようか。

その六

「私たちのお客さんは誰か」
結論を出さないまま書き進めてきましたので、ここらで私の答えを述べておきます。勿体ぶるほどの答えではありません。私たちのお客さんは住民（市民）です。そして、発注者と受注者はパートナーとして共働することによって、エンドユーザーである住民のもとに、より良いモノ（社会資本）をよりスムーズに届けるのが、公共建設事業の本来あるべき姿なのです。今となっては、至極当然のように感じられるこの答えに気がついたとき、私はそれこそ目から鱗がバリバリと剥がれていくのを感じました。

ではそのころの私にとって、地域住民というものはどんな存在だったのでしょうか。考えてみれば、わずか3年前のことにしか過ぎません。その頃も今も基本的にはそんなに状況は変わっておらず、むしろ現在の方が

より厳しい環境になっているのは衆目の一致する所と言えるでしょう。公共建設事業費は減る一方です。工事単価は年々下がっていきます。行政の住民に対するアリバイ作りの為に「政治」の欠陥は「入札制度改革」にすり替えられました。受注が減っていきます。それらに反比例して情報の透明性への要求は時代の要請となっていていきます。「モノづくり」とは別の所で、煩雑な作業が増えて生きます。さらに、私たちの仕事は、税金の「無駄づかい」のまるで象徴であるかのような扱いを受けています。そんななかで地域住民（実は「声の大きい」少数の人なのですが）は、一言でいえば「クレームを言ってくる人たち」だったので。なにか文句をつけられるのではないか。そんな怯えとともに仕事をしていた部分がありました。

私たちのお客さんは「住民」であり、私たちは「地域」を向いて仕事をしていかなければ

ばならない。そう考えることで、私にとって
の「コペルニクス的転回」はやってきたので
す。

その七

ふたたび、身の上話につきあっていただ
きます。

「磯部組さんでワランデレスポンスの
モデル工事をやってくれませんか？」

旧知の県職員からそんな電話があったの
は、2006年の12月のことでした。

「ワランデレスポンス？」
「何ですかそれ？」
「そう問い返す私に、受話器の向こうか
ら聞こえてきたのは、意外にもこんな答えで
した。」

「業者には24時間以内に返事をするんで
す」
「そのことによつて業者に利益をあげて
もらうんです」

「業者の利益を役所が考えてくれる？」
「その時私が、苦笑しながら首をひねったの
も、あなたがち私の屈折した性格からばかりで
はなかつた筈です。」

平成9年をピークにして下がり続ける高知
県の公共建設事業、という事実を背景にし

て、その当時、私たち建設業者が繰り返し聞かされてきたのは、「業者の数を半分に整理する」といった半ば恫喝めいた言葉でした。産業を保護育成する立場の行政から、「お前たちの半分は潰すぞ」と言われる業界など他に存在するでしょうか。そんなふうな言葉を聴くたびに、私は怒りを覚えるのでした。個々の設計においても、まず優先されるのは「金をケチる」ことであって、施工業者が儲かるか損するか、そんなことは二の次ならまだいいほうで、「しまったこっちゃない」というような態度の監督職員もいました。「そんなことはないやろう」そう私が思ったのも無理はないのです。しかし、「高知県で4件しかないんですよ」。そんな言葉にコロッとせられた私は、その場で引き受けてしまいます。

その八

さて、その高知県で4番目の「ワンデーレスポンス」モデル工事です。

高知県の「ワンデーレスポンス」は、CCPM（クリティカルチェーン・プロジェクト・マネジメント）との組み合わせで行われた所に、その大きな特色があります。私は、CCPMの話させれば、この連載が何回分も出来るくらい、それこそ七転八倒のうえに積み重ねた知識と経験があるので、それは別の機会にしておいて、ここで詳しく述べることにはしません。

その重要な要素のひとつに、工事が始まる前、工程を組み立てる前に、工事の目的（O）・成果物（D）・成功基準（SC）を設定しましょう、という決め事があります（頭文字をとって「ODSC」）。

鹿児島県では「工期短縮でガッチリ」プロジェクトというのがあるらしいので、詳細な説明は必要ないでしょう。

それはこんなふうな問いかけから始まりま
す。
「工事の目的はなんですか？」
そんなこといきなり言われても、それまで
考えたことがありません。その時もそうだし
た。「そんな面倒臭いことは適当にしておい
て、さっさとその面白そうなCCPMとやら
で工程を引こうや」。口には出しませんがそ
う考えていた私は、最も重要なその部分を適
当に流し、成功基準へと移ります。
そこでであろうことか現場代理人は、「評定
点80点以上」ということを成功の基準とし
て口走ります。あわてて私が止めたのです
が、あとの祭り。「代理人が言う事を、あん
たが覆すことはない」とたしなめられる始末
でした。
結果はなんと、80点超え。前年のわが社
の平均が73点台（県平均も同じくらい）だ
ったので、飛躍的な結果です。
そしてことはそれで終わらずに、次の年度

を含めて、完工した県発注工事 8 件のうち 6
件が 80 点以上。更にうち二件は、高知県優
良建設工事施工者表彰で優良賞に輝きます。

その九

「工事の目的はなんですか？」。

それを考えることの煩わしさから真っ先に逃れようとしていた私ですが、実はそのことこそが最も重要なポイントでした。

信じられないような工事成績アップは、少し落ち着いたものの現在も持続しています。

それ以降三年連続で高知県優良工事表彰を受け続けてもいます。それは確かに、数字として目に見える成果なのですが、私が感じる本当の成果は別にあります。

それは技術屋さんそれぞれの意識改革です。彼らは明らかに視点が変わりました。それに伴って仕事のやり方も変わっていきました。そしてそのことの所産として、若い技術者一人ひとりが成長していきます。何よりこのことが、私が考える最大の成果なのです。

そのことを生み出したもの。それを端的に表したのが「工事の目的はなんですか？」と

いう、この言葉であり、そこから派生した「地域住民を向いた仕事」なのです。公共建設工事には様々な種類があります。が、もっとも代表的なものは、やはり「道路」でしょう。「道路」をつくる時、暫定施工を繰り返しながら完成に近づいていく、というのによくあるパターンです。未熟な技術者であればあるほど、各々の構造物にしかその関心が向かず、全体の完成イメージを持たないまま施工してしまいます。しかし一人前の技術者にしたって、その道路工事が、大きく言えばその事業が、何を目的としているか、言い換えればその道路は完成することによって、どんな効果が生まれるのか、をイメージして仕事をしている人は、そんなに多くはないのではないのでしょうか。「工事の目的は何ですか？」

それぞれ現場でこの問いかけをしていくことで、方向は、「地域」や「住民」に向けて収斂していきました。

考えてみれば当然のことです。私たちは「現場」という、公共建設工事の最前線であり、もっとも重要な場所におり、その「現場」こそが外との唯一の接点なのです。

その十

具体的な例を二つほど挙げて説明します。まず最初は道路災害復旧工事です。工事箇所は、その年に三度に渡って崩壊を繰り返していました。工事内容は、県道山手側の斜面を現場吹付法砕工で復旧し、その下端に落石防護柵を施工するというものです。高知県の道路は、そのほとんどが山岳道路であり、この現場もご多分に漏れません。幅員は狭く、通行制限（50分止め10分通行可）を実施しないと施工は出来ません。ところが工事時期が地域（高知県北川村）の特産品である柚子の出荷最盛期と重なり、そのまま工事を行えば、地域住民に大きな負担を強いるのは明らかでした。ここまでは誰が考えても簡単に分かります。こんな場合、それまでの私の考えはこうです。災害で傷んだ道路を復旧するのは何よりも優先されなければならぬ。私たちはその使

命のもとに仕事を。住民にもまたそのことを優先してもらおうとする、そのためには住民が我慢をしなければならぬ。しかし、この工事に着手する前の工程検討会で、私たちはそのような視点には立たず、まず、「どのように入事を進めていくことが住民の負担を少なくすることが出来るのか」を最重要課題として検討しました。検討した結果は、地域の基幹産業がまず優先されなければならぬ、出荷時期には入事を中止するが、緊急性を考慮し法枠吹付までは中止期間までに完了させる、というものでした。そしてその方針とスケジュールを戸別訪問で住民に伝えます。工程はタイトなものになり、途中何度かアクシデントも発生したのですが、最終的には予定通りに完成します。住民からは逆にこんな言葉をもらいました。「あんたらがワシらのことを考えてくれるんだから、ワシらも出来ることは協力する

ぜ
」
。

その十一

二つ目の例は地域高規格道路工事です。住宅地裏側を抜けていく道路でした。整備された道路が欲しいのは地方の偽らざる心です。しかし一般感覚としては、それになにも自動車専用道である必要はありません。前回例として挙げた災害復旧工事のように、切実に必要とされている工事ではありません。必要最低限のインフラが整備されている現在では、こういった直接的なメリットを感じにくい公共建設工事は比較的多いのではないのでしょうか。自分たちにとって切実に感じていない事業に、いったいそこに住む人たちは理解と協力が出るだろうか。迷惑な工事に対して諦めるか、虎視眈々とクレームの機会を伺うか。そこでは例えば「高速道路の必要性」だとかいう「大義名分」は、ほとんど通用しません。

そう考えると、公共建設工事というもの

は、負荷や迷惑ばかりを地域住民に与えてい
る、そう受け取られる場合が多々あるのでは
ないでしょうか。
それまで、公共建設工事は「世の為、人の
為」なのだ（基本的には正しいのです
が）、そう思い込んでいた私にそのことを気
づかせてくれたのは、現場の直ぐ近くに住
み、工事関係者を拒絶する女性の存在でし
た。何年か前の私であれば、そういう頑なな
態度は、あたかも私たちに対する敵対行動の
ように受け取り、関係は増々悪くなっていつ
たでしよう。
客観的に考えれば、その女性が悪いわけ
はありません。しかし、私たちを中心におい
た論理で考えると、工事に対する（消極的で
はあっても）妨害者となるのです。
目線を変えてみるだけで、他人との接し方
は変わるものです。そしてそのことが、相手
の態度を、それこそ劇的に変えたのです。
勿論、私はアドバイスをしただけで、実行

した現場の若い技術屋さんの努力の結果である
るの言うまでもありませんが・・・。

その十二

ここまでこの拙文を読んでもうださった方は、こう思われているかもしれません。

「で、利益は出ているんですか？」

「そんなキレイゴトでメシが食えるんですか？」

当の本人である私自身、その思いは常に持っています。そもそも企業は、利益を生み出さなければその存在すら出来ないのです。

残念ながら、「利益」とか「儲け」とかいふ面から見れば、私は他所様に大きな口を叩くような成果を残すことが出来てはいません。それなりには頑張っているつもりなのですが、実際のところは悪戦苦闘中といった表現がぴったりののかもしれません。C C P M手法を導入した結果、ほとんどの工事が、少なくとも工期内に完成検査を受けることが出来ており、10%以上の工期短縮例も少なくありません。

当地でもへ工期短縮でガツチリ〜プロジェクト

クトなるものが進行していると聞きますが、その理論通りにいけば、工期短縮は利益向上に直結するはずですが、確かに、早く完成させることが出来れば、その分だけ経費が掛からずに済みます。ですから、コスト縮減で重箱の隅をほじくるよりは、工期短縮にエネルギーを傾注させるほうがよっぽど利益があがる。そして、全社的に展開して見れば、それぞれの現場が早く完成すること、次の受注へと繋がっていくので全体としても利益が向上する。このことは事実です。

しかし、だからといって、そうそう理屈どおりに行けば、誰も苦労はしないのが世の中です。まして、私たちを取り巻く情勢（工事が無い）は、それほど甘くはないのです。

その十三

企業が存在するために、最も必要且つ不可欠なものが「利益」です。これは自明のことです。

しかし、厳しい時代に生きているからこそ「理念」が必要とされます。そして私にとっては、「三方良しの公共事業」がその「理念」となっています。そもそも「三方よし」とは、「売り手よし、買い手よし、世間よし」という、江戸時代の近江商人の経営哲学に、後世の学者がつけたキャッチフレーズともいうようなものです。

原典となった書物には、「その取引が人々の役に立つことをひたすら願ひ、損得はその結果次第であると思ひ定めて、自分の利益だけを考えて一挙に高利を望むようなことをせず、なによりも行商先の人々の立場を尊重すること」を第一に心がけるべき」といったような内容が記されています。

では、その近江商人の「三方よし」にちなんでネーミングをされた「三方良しの公共事業」とはどんなものでしょうか。

『三方良しの公共事業改革宣言』

我々は、公共事業を通じて国民の安心と国土の安全を守り、より良い社会を築くことに貢献するという重責を、改めて強く心に刻む。

発注者と施工者が、社会に最大の利益をもたらすために、「良いもの」を「より早く」提供することを目指して、一致協力し、全力を挙げて公共事業に取り組む。これによって、住民、発注者、施工者の三方に利益をもたらし、ひいては財政の健全化にも貢献する。

我々は、この「三方良しの公共事業」を力強く推進していくことを、ここに宣言する。

8日 『公共事業原点回帰の日』平成19年5月

平たく言えば、「発注者と業者が一緒に協力して、共通のお客さんである住民のために施工する」ということなのです。

その十四

2007年5月8日、『三方良しの公共事業改革宣言』が出されたその場に私も居合わせていました。

実をいうと居合わせたのみならず、事例発表者の一人として、こんなことを叫んでいました。

「公共事業は地域のためにあります」

「建設業の存在自体が地域貢献です」

しかし、それから三年が経過した今、この宣言が醸し出す「使命感」ともいうような空気からは脱却すべきだろうと考えています。

「我々は、公共事業を通じて国民の安心と安全を守り、より良い社会を築くことに貢献する」という重責を、改めて強く心に刻む」という文言は、あまりにも威勢がよすぎて、そちらの方向（公共建設事業の大義名分）へ傾きすぎることは危険であるとさえ、私には思えるのです。

ここには確かに「利益」という言葉はない
ことはないのですが、全体を貫くトーンは
「使命感」や「倫理」とでもいうものです。
私自身は「使命感」を重要なモティベーション
として仕事をしてきました（特に災害協
力）し、それを抜きにして私たちの仕事を語
ることは出来ません。しかし、そのことを強
調して「利益を度外視する」のは、真つ当な
ことではないのです。
何度も言いますが、利益をあげるが大
前提なのです。そしてそのことは大っぴらに
口に出して始めて価値を持ちます。そこをベ
ースにして、始めて「モノづくり」であると
か「地域貢献」であるとかの話が出来るのだ
と私は思っています。
そして「三方良しの公共事業改革」の本当
の意義は、私たちは「商売Ⅱビジネス」を営
んでいるのだという、当たり前前の現実に立つ
ことから見えてくると考えるのです。

その十五

公共事業を中心とした建設業が不況にあえいでいるのは、一般的に認知されていることのようにいて、どうやら今でも、「建設業は儲けすぎ」だという空気のようなのは根強いようです。「談合」「癒着」といった公共建設業を語るうえで欠かすことができない（と思われる）キーワードが、どこか「水戸黄門」に出てくる「悪徳業者」を想像させているのかもしれない。などと言っては、あまりにも妄想的でしょうか。

勿論、あんな話が世の中にそうそうある筈もなく、単なるステレオタイプであるのは自明のことなのですが、デリケートな問題を含んだそのことについて、私たちが代表して反論をする人もなく、大半の現場の技術者は黙々と「モノづくり」に励んできました。

そんななか、私たちが主張できるのは公共建設業の社会的役割であるとか、社会資本整備の正当性であるとかであり、自分たちは、

例えば積極的な「地域貢献」をすることによって、地域社会にとって必要な存在であるとかをアピールする、ことではないのも事実です。そしてそれを訴えていくのは戦略的には確かに間違いではないのかもしれませんが。むしろ私が言うように、「利益」や「儲け」を、世間に対して大っぴらに口に出すほうがより反発を買うのかもしれないとは思いますが。しかし「使命感」や「倫理」を指標として企業は存在しているではありません。「お金儲け」がその第一義としてあるのです。ただ、私たちの営みが基本的に違うのは、それが社会資本を造るという行為を通して行われるという事なのです。それは「モノづくり」と引換にした「金銭」、という直接的なやりとりではなく、社会資本を造るという行為を「迂回」して達成される「儲け」。言い換えれば、技術の「贈与」に対しての報酬とでもいうようなものな

の
で
す
。

その十六

「私たちのお客さんは住民です」と私は言
いました。

通常「ビジネス」商売」というものは、お
客さんとのやり取りのなかから生まれるもの
です。売り手と買い手がそこにはいて、お客
さんに喜んでもらうことが、売り手の利益に
つながります。今や至るところで散見するこ
とができる、「顧客満足」という例のアレで
す。

するとそこでまた、私たちの特殊性にぶち
当たってしまったいます。住民がお客さんだとし
て、その住民の満足が得られたからといっ
て、そのことが私たちの利益に結びつくので
しょうか。受注の確保に繋がるのでしょう
か。

答えは、「直接的には否」です。
そこでは金品の交換が行われることはな
く、直接的に「住民というお客さん」が私た
ちにくれる利益があるとしたら、信用とか信

頼と行った、目には見えないけれど財産として残っていく、というふうなものでしかありません。前回の最後に社会資本をつくるという行為を「迂回」して「儲け」が達成される、と書いたのはそういう意味からなので。そして私がそのことを強調するのは、昨今の建設業者が行っている、涙ぐましいまでの社会に対してのアピールと、そのことを過大に評価の対象とする発注者の存在があるからです。「利益は度外視してまでも、社会貢献や奉仕活動をしてますよ。」というふうに私には見えるのです。そのことは私たちにとって良いことのようにには思えないのです。損得勘定をしない商売はあり得ないはずですよ。ただ、そのことと直接的な金銭の交換のみを商売として捉えることが。別の問題だと私は考えるのです。「地域社会を向いた仕事」をしつづけるこ

とで、見えない信用や信頼を得る。そのこと
の繰り返しもまた、損得勘定の延長にある営
みなのではないでしょうか。

その十七

たとえば中古車の場合、その車がどんな経歴を持っているかを売り手の方は知っています。すが、買い手のほうは実際に買ってみて乗ってみるまで、その情報が正しいかどうかを確認できません。こういったとき、売り手と買い手は同じ情報を持つことができないので、そこに不信の構造が生まれます。こういった両者間の情報に大きな差がある。こういった場合をアメリカの理論経済学者ジョージ・アカロフは「情報の非対称性」と名づけました。このことを私たちに置き換えて考えてみてください。情報を持っている人間に対して進んで情報を出す。考えようによっては愚かな行為です。住民に対して自らのもつ情報を出す。そんな必要があるのでしょうか。秘密にしておいたほうが、何かと便利で楽なのではないでしょうか。実際私はそうしてきました（極力出

さなかつた)。相手に情報を与えてしま
と、それだけ突っ込まれる要素が増えるから
です。この思考回路のなかでは、勿論住民は
「お客さん」ではありません。
しかし既に、「私たちのお客さんは住民で
す」と私は定義してしまいました。そうなっ
た以上、例えば、冒頭のような売り手買い手
の「情報の非対称性」という状況は、真つ当
な商売人の行為とはいえませんが、そこでは
「お金儲け」は確かに出来るかもしれません
が、「信頼」「信用」といった目に見えない
財産を得ることは出来ないからです。
それならば、答えは既に出してしまったいま
す。損得勘定で「ビジネス」商売」をしよう
とする私は、正当な情報を住民に向けて発信
しなければならぬのです。
それに加えて、現代は「情報の透明性」が
否応なしに求められている時代です。私たち
が情報を発信しないという選択肢は、既にな
くなっていると言ってもいいのです。

その十八

「中小公共建設業者」の情報発信について、その必要性を繰り返し語っている桃知利男さんは、その著作『桃論』中小建設業 I T 化サバイバル論』で、中小建設業をこう定義づけています。

この業界をめぐる問題は、「中小建設業はまるで水槽の金魚のようなものだ」という比喩で表現できるでしょう。水槽の中の金魚は、野生の魚のように自ら餌を見付けようとすることはありません。いつも天上へ水面の上から降ってくる餌をじっとまっているだけのです。

また彼自身のブログでは、中小建設業の現在をこう綴っています。

「おぼんのような世界」とは、閉じた円環の社会であって、それは外から見れば「なんだかよくわからないもの」でしかない。

「なんだかわからないもの」に出会ったとき、人は二つの行動を選択する。

一・「なんだかわからないもの」を「なん
だかわかるように」しようとする

二・無視する

(中略)

つまり「おぼんのような世界」は自ら情報を発信(物語Ⅱプレゼンテーション)できないこと、好き勝手に解釈されている。つまり自ら情報を発信しない限り「なんだかわからないもの」は「なんだかわからないのであり、それは好き勝手に解釈されるものでしかないのである。」
それを「好きにすれば」と言ってきたのが「おぼんのような世界」であったのだが、たぶんもう言えなくなってしまったのは、「おぼんのような世界」そのものが破壊圧力にあっているということなんだろう。

(http://www.momoti.com/blog2/2008/06/post_251.phpより)

この論を踏まえただ上で締めくくりをしたい
と思います。

その十九

私たちの仕事はどういうものなのかを、思い起こしてみてください。

「現場は社外にあり、同じ現場は二度となく、自然やさまざまな要因により不確実性が高く、体をはった危険がつきもので、高度な科学技術を駆使しながら、人間くさく、社外との連携は必然」（岸良裕司）『三方良しの共事業改革』より）です。

そんな厳しい条件の業界に生きながら、私たちの情報を発信するという一点において、私たちは決定的に遅れています。致命的ではないかと思われるほどです。

発信しないことに理由はありました。そのことは前々回の「情報の非対称性」という問題をとおして考えれば理解が出来ます。発信する必要がなかったからです。私たちには明確な意味での「お客さん」と呼ぶべきものが存在しておらず、だからこそ、進んで情報が発信をすることには意味がなかったのです。

極論をすれば、自分たちを特殊なものとして
置づけして、他者を拒絶してきた。その結
果、「なんだかわからないもの」になってし
まったのです。
一人ひとりの技術屋さんが、拒絶してきた
のかといえ、現実にはそうではないでしょ
う。むしろ、最前線にある「現場」では、ず
っと以前から情報発信の必要性は認識されて
いたのかもしれない。
「モノづくり」をするのも、それとは逆に
に問題が起こるのも、それは常に外との接点
である「現場」からなのです。問題があった
とすれば、そのことを忘れがちな「本社」の
ほうなのかもしれません。
私は、「私たちのお客さんは住民です」と
断定しました。そう断定してしまえば、やる
ことは決まってしまうます。
情報を発信せよ。
私たちは「金魚鉢の金魚」から抜け出すこ
とは結局出来ないのかもしれないが、「な

ん
だ
か
わ
か
ら
な
い
も
の
」
か
ら
脱
却
す
る
こ
と
は
出
来
る
筈
で
す
。

その二十

ある朝のこと、奈半利町の農業用水施設工事の現場に、大量のスイカが、しかも塩つきで置いてありました。北川村の国道バイパス工事の現場では、差し入れの缶ジュースが積まれています。モノを貰ったからどうこうというものでもないのですが、なんとも嬉しいことです。さて、「おまえ人を育てるのがヘタやなあ」と社長に酷評された私はどうなったのか。自分でいうのもなんですが、少々、変わりました。成長していないと、これまたある意味刻印を押された若い技術屋さんたちは、私の目から見れば、相変わらず「まだまだ」という段階です。しかし、個人差はあるものの、目に見えて、数字にも現れて、成長しています。私が変わることが出来たのは、いったい何故だったのでしょうか。

私に叱られ萎縮する、若い技術屋さんたち

を見ながら、私はふと思いました。

「こいつらも辛いのだ」と。

「俺の熱い思いは、単なる独りよがり過ぎないのではないかと。」

辛いのは自分だけではない、私たちの業界が厳しい状況に置かれているのだとすれば、

その住人の大半は「辛い」のだと。

仕事がない事を「政治」のせいにするの

も、仕事が進まないのを「役所」のせいにする

のも、成長しないのを「若い人」のせいにする

のも、全て思考の根本は同じです。それ

ならば、「他人のせい」にせず、「自分か

ら変わる」こと、そして「常に変わり続ける

こと」が必要なことなのだ、考えたので

す。

先人たちが営々と積み重ねてきた過去のお

かげで、今の私たちがあります。かといっ

て、その延長線上に未来があるわけではあり

ません。

今という時代の中小公共建設業が、信頼を

再構築するにはどうしたらいいのか。

過去の延長線上に未来を見ることなく、自分から変わること。そして動きながら考え抜く。そのことから、問題解決の可能性を見つきたいと、私は思うのです。