

【特別座談会（第4回）】 2020年6月22日（月） オンライン会議システムにて

# 土木界の 「組織体質」とその将来

「座談会メンバー」（敬称略・五十音順）

天野 玲子 土木学会 理事（技術推進機構主査）、（国研）日本原子力研究開発機構監事

家田 仁 土木学会 第108代会長、政策研究大学院大学教授、東京大学 名誉教授

岩佐 哲也 土木学会 理事（財務・経理部門および情報資料部門担当）、西日本高速道路エンジニアリング中国（株）顧問

風間 基樹 土木学会 理事（研究調査部門主査）、東北大学大学院教授

中井 祐 東京大学大学院教授

「司会・執筆」

三上 美絵 フリーライター

土木界の組織体質は、日本の体質の映し鏡ともいわれる。その実態や土木界に特有のポジティブな面、ネガティブな面の両方について、会長と理事、ゲストが忌憚のない意見を交換し、改善の道筋を探った。

新型コロナウイルスの緊急事態宣言は解除されたものの、感染の状況は予断を許さず、オンライン会議システムを活用して座談会を実施した。

パンデミックで  
浮き彫りになった  
各国の組織体質の違い

三上——今回の座談会もオンライン

で行います。テーマは「土木界の『組織体質』とその将来」ということで、私も10年間ゼネコンで働いた経験があり、建設業界の雰囲気は何となく知っていますので興味津々です。まず



家田 仁 氏

IEDA Hitoshi

土木学会 第108代会長、政策研究大学院大学教授、東京大学 名誉教授

1978年より日本国有鉄道、1984年より東京大学、2016年より政策研究大学院大学。その間に西ドイツ航空宇宙研究所、フィリピン大学、中国の清華大学、北京大学に客員教授として派遣。専門は交通・都市・国土学。



天野 玲子 氏

AMANO Reiko

土木学会 理事（技術推進機構主査）、（国研）日本原子力研究開発機構監事

1980年鹿島建設入社、2005年土木技術部担当部長、2011年知財部長。2004年東京大学生産技術研究所客員教授。2016年JR東日本社外取締役。防災科学技術研究所、国立環境研究所、日本原子力研究開発機構で研究開発成果の社会実装を支援する。

は家田さんに、新型コロナウイルスへの対応にも関連して「日本社会の組織体質」というところからお話を始めていただきましょう。

**家田**——「社会」も「組織」の一種と考えるならば、「組織体質」というのは、それぞれの国や地域によって大きく異なりますね。今回の新型コロナウイルスの災禍では、そのことが極めて明瞭に認識されたんじゃないかと思えます。例えば、多くの国が罰則を伴う強力な都市封鎖やマスク着用の義務化を行ったのに対して、日本では基本的には緩い「自粛」や「要請」です。それでもおおむね皆素直に従う。

一方、イタリアでは、外出禁止の中、人々がベランダから身を乗り出し皆で音楽を演奏するなど、実にしぶとく、暮らしを少しでも楽しくしようとしますね。これも社会の「組織体質」です。

**中井**——「自粛の要請」というのは、要するに政治もしくは行政と個人の間の信頼関係で何とかしてしまおうということですよ。日本以外の国、特にヨーロッパを見ると、国家と個人の関係は信頼関係というより契約関係に近く、もっとドライな印象があ

ります。

**家田**——本当にそうですね。

**中井**——この日本の信頼関係って、どこから来たのか。私は、長らく日本が農業社会だったことに由来しているのではないかと想像しています。

今、全就業者のうち農林業に携わっている割合は3・5%に過ぎませんが、江戸末期には85%が農業従事者でした。つまり、われわれの祖先の大多数が農民だった。だから、農民的なメンタリティーが遺伝子に染み付いていて、共同作業の多い農村で醸成された村社会的信頼関係が、今に続いているのでは、と。

**三上**——日本社会の組織体質は、どのような形で現れているとお考えですか？

**家田**——'60年代・'70年代には中根千枝の「タテ社会」や土居健郎の「甘えの構造」など多くの人が日本の組織体質を分析しています。

さらにさかのぼると哲学者の中村元が『日本人の思维方法』で、(日本では)「所属する組織の現況にとって好ましいか好ましくないかということ」が、絶対的な正義感覚を超えて、そのまま組織の善悪判断の基準になっ



**三上 美絵**氏

MIKAMI Mie  
フリーライター

大成建設広報部を経て1997年からフリーライター。土木学会土木広報戦略会議委員。土木広報大賞審査員(2018年、2019年)。著書「土木の広報～『対話』でよみがえる誇りとやりがい」(日経BP刊、共著)他。



**中井 祐**氏

NAKAI Yu  
東京大学大学院 教授

東京大学大学院工学系研究科教授。専門は景観論と土木デザイン。1993年東京大学大学院修士課程修了。アプル総合計画事務所、東京工業大学助手等を経て2010年より現職。著書に「近代日本の橋梁デザイン思想」等。博士(工学)。



**風間 基樹**氏

KAZAMA Motoki  
土木学会 理事(研究調査部門主査)、東北大学大学院 教授

フェロー会員。東北大学教授。大学院工学研究科土木工学専攻。土木学会理事(調査研究部門担当)。東北大学工学部土木工学科卒業、1981年運輸省入省、港湾技術研究所構造部研究官。1994年東北大学助教授、2000年～現職。専門分野：地盤工学・地震工学。



**岩佐 哲也**氏

IWASA Tetsuya  
土木学会 理事(財務・経理部門および情報資料部門担当)、西日本高速道路エンジニアリング中国(株) 顧問

1979年3月広島大学大学院工学研究科修了。1979年4月広島県職員として採用。2013年4月広島県土木局長。2016年4月西日本高速道路エンジニアリング中国(株)顧問。現在に至る。土木学会歴、フェロー会員、2013年度中国支部長など。



しまい、しかも組織の所属員にはそれに盲従することが期待されている」と指摘しています。昨今のわが国の政治を見ていてもうなずけます。

**三上**——土木界も、日本的な組織体質を継承しているということですね？

**家田**——そう。他の産業分野と比べると、特に色濃く感じます。その理由の一つは、土木のマーケットが官需に大きく依存していることではないでしょうか。そこではどうしても「安定」と「現状維持」がベースとなりがちです。

ただ、日本的な一枚岩の組織体質には良い面があることも確かです。例えば、自然災害時には土木界は丸くなって全力で迅速に対応しますが、仲間意識と社会的使命感といった日本的組織体質に支えられています。

**中井**——哲学者・内山節さんによれば、近代以前、農民の仕事には「稼ぎ」と「仕事」の2種類あって、「稼ぎ」はお金を得るための仕事。これに対して「仕事」は村の農道や橋、互いの家などを修繕するような、生きていくために皆で助け合う共同作業で、お金に関係なくやる。現代の土木の世界にもそういう村社会的な両面性が残ったとい

うこともあるかもしれません。

### 外側に垣根を作らないのが土木の良き体質の一つか？

**三上**——土木界は日本人的特徴をホジティブに発揮してきた面もあったのではないかと、というのが家田さんの第一の論点です。これについて、議論を深めていきたいと思えます。

今、災害復旧の話が出ましたが、風間さんはご自身も東日本大震災を体験され、土木学会の東日本大震災特別委員会幹事長を務められましたね。

**風間**——ええ。土木の良い面は、非常に使命感が強いところだと思います。お医者さんが「患者を治してなんぼ」と言うのと同じように、土木の人にも「社会を良くしてなんぼ」という感覚がある。震災のときも、「われわれが何とかしなければ」と、私利私欲なしに皆が同じ方向を向いて力を合わせていました。

**三上**——天野さんは鹿島建設を経て国の研究機関の役員を歴任され、国家プロジェクトにも関与されていますが、日本の組織や土木界の体質をどう見ていますか？

**天野**——鹿島を定年退職した201

4年に始まったのが、国の戦略的イノベーション創造プログラム(S-IP)でした。研究成果の社会実装を視野に入れたこの取り組みでは、プロジェクトメイキング的な考え方が必要です。キーとなるメンバーには、私の他にも土木の方が多くいらっしやいました。土木の方はプロジェクト思考的な考えをお持ちだからだと思います。

**三上**——そのことを実感されたエピソードなどありますか？

**天野**——防災科研にいたとき、東日本大震災を受けて太平洋沖の海底に地震と津波の観測装置を多数設置してネットワーク化する国家プロジェクトがありました。このプロジェクトで裏方を務めたのが、内閣府の事務局の方と私で、どちらも土木屋だったんです。

ところが、海底ケーブルを防潮堤のどこに通すかでもめるなど、たくさん困難があつて、最終的に予算も工期も大幅にオーバーしてしまった。文部科学省は「会計検査院にどう説明しよう」とオロオロしていましたが、私たち土木屋同士で「実務の話なんだから、素直に言えばいいでしょう」と相談して、認めてもらいました。

こんなふうに、いろいろな価値観の方をまとめて、一定のルールの中できちんと性能を発揮するようなものをつくり上げるところが、昔から土木の基本的な体質だったんじゃないかな、と感じています。

**三上**——岩佐さんは長い間、広島県に在籍されていたそうですが、地方ではどうでしょうか。

**岩佐**——県庁の土木職員のまとまりの良さ、団結力には、他部局に比べても誇るべきものがあると思っています。それは新卒一括採用、終身雇用、年功序列といった日本独特の雇用制度でゼロから人を育てていく中で形成されたものです。

そうした一体性こそが、遅れていた県内の社会資本整備をどんどん進めていく、災害復旧にも対応していくといった高い志を育み、責任感を持って取り組む原動力になっているのだと思います。

**風間**——私もそれは感じています。日本は何をするにも団体戦で、土木は体育会系的というか、チームワークがいいので、他の組織よりも団体戦には強いんじゃないかと思えますね。

**岩佐**——けれども最近は、公務員の





写真1 地元の祭りやマラソン大会に参加する広島県土木職員

職場にも成果主義や能力主義が導入され、中途採用も増えています。そういう人事制度を否定はしませんが、個人的には、土木一家的な組織体質の中で生まれるやる気や行動力、熟練技術者の暗黙知が共有されるといった良

さも残していくべきではないかと思っています。実際の現場で、住民折衝などさまざまな困難な局面の明暗を分けるのは、こうした能力であることが多いからです。  
三上——家族のような関係性が市民

との関係にも波及している、ということでしょうか。  
岩佐——そうだと思います。地方の土木現場は小さなコミュニティなので、今でもゴルフやサッカーなどの大会を継続していますし、市町村が主催

する祭りやマラソン大会などにも土木職員は積極的に参加するんです。日頃のそうしたコミュニケーションがあればこそ、市町村との連携も良く、土木事業がスムーズに進むわけで、一体的な組織体質は土木の生産性を向上させるポテンシャルを秘めていると思いますね。

家田——たしかに、土木には「外側に垣根を作らないカルチャー」がありますね。つまりどこまで展開しても「土木の一環」あるいは「土木の友達」と捉える、そういう寛容なマインドを持っている。これは、「日本人の典型」とは少し違う、土木ならではの組織体質かもしれませんね。

実際、土木学会初代会長の古市公威先生は、土木の技術者は、土木工学ばかりでなく、他の工学領域はもちろん、行政法や経済そして衛生などもよく理解しなくてはならないと言っています。

**ガラパゴス化の進む日本  
変えるべき組織体質もある  
のでは？**

三上——ここからは、日本社会や土木界の組織体質にネガティブな側面





写真2 zoomの様子

があるとすれば、それはどんなところかという点を議論したいと思います。

**家田**——世界の中の日本のポジションが低下している今、わが国の組織体質もやはりガラパゴス状態にあるように思います。例えば、インフラの海外展開の分野を取り上げると、日本の契約制度などが海外とはずいぶん異なるため、建設会社などの人事運用も国内事業と海外事業では全く別個に分かれているそうです。これでは本格的な海外展開が進まないのも当然ではないでしょうか。

また、他の先進国ではこの10年間で人口当たりの博士号取得者数が急増しているのに対し、日本では逆に減少しています。いわば日本は国際的に比較すると「低学歴化」しているわけです。

社会学者・小熊英二氏は『日本社会のしくみ』の中で、この背景に雇用形態の違いがあると指摘しています。日本は依然としてメンバーシップ型の雇用で、社員を会社の「メンバー」として組織の体質に染めながら育てています。まさに中根千枝や土居健郎がかつて指摘した世界ですね。

一方、海外の多くの国ではジョブ型

の雇用が一般的なため、必要な能力を自分自身で身に付けて進んでいかなければいけない。これからの有為な若い人たちにとって、旧来の日本型は果たして魅力的で活力に富んだものか、と映るのかどうか、少なくとも海外の人材にとってはそうではないように思います。

**三上**——日本はガラパゴスなことが多過ぎて、すでに「自虐ネタ」の1ジャンルを確立した感さえあります(笑)。天野さんは、土木の組織体質について気になる点がありますか？

**天野**——どうも最近の土木屋さんは、少し視野が狭くなっているのでは、と感じます。例えば防災でも、河川は河川、道路は道路という具合に固まってしまうって、自分のテリトリーはしっかりとやるけれど、全体を見ることができていません。

国交省の最も高度な防災情報が水資源機構の現場では防災直後に使いづらい、文科省が開発した防災情報システムなどソフト系インフラを国交省はなかなか受け入れないといった組織の壁もあります。もうちょっと間口を広く、柔軟に対応していただけると良いのでは、と思いますね。

岩佐——その通りですね。道路にし

ても国や県や市町村が管理する道路のほか、農道や林道などいろいろあります。一般の人から見れば道は全部一緒なのに、全体的にマネジメントされていない。ダムもそう。防災という目的は同じでありながら、土木の砂防ダムと林務の治山ダムでは予算主体も採択基準も違う。これでは地元の人に明快な説明ができません。

日本を良くしていくために、縦割りをなくしていくことが重要だと思いますね。

天野——省庁の人はだいたい2年くらいで異動されるじゃないですか。拝見していると、新任の方が前任者の決めたことを変えるのは難しいのかなと感じます。引き継げば引き継ぐほど、そのテリトリーの内側に縮こまって、他のテリトリーとの間に溝ができるんです。「ここは誰がやるの？ 昔の土木屋だったら、両方から出てきて一緒に協力してやったんじゃないの？」と思うのですが。

風間——私も、最近の土木技術者が「自分はこれの専門家だ」と枠を作ってしまうのが問題だと思っています。例えば交通でいえば、人の移動

や物流を考えるとときに鉄道と道路のファンクションは同じなので、共通でできることもあるでしょう。そういう分野はたくさんあると思いますが、なかなかそこがうまくいっていないと痛感します。

家田——僕は東大にいた頃、交通に少しでも関係する工学部の各専攻や他の学部で教員の集合体として「交通ラボ」という横つなぎ組織を作り、共同の講義や共同の書籍を作って活動したことがあります。すごく面白かったですね。

また、2011年に担当副会長として東日本大震災の復興を検討・提言する第二次総合調査団を組織した際には、土木の中の各専門分野は当然ですが、農業、漁業、地形学、都市計画などの他分野の専門家にも大いに参加してもらいました。ミーティングでは、毎回目からウロコのような議論が出てきて、調査団自身がビッドで大変クリエーティブになりました。こうしたスタンスが土木の基本ではないかと思っています。

古市公威初代会長は「専門分野ノ文字ニ束縛セラレ萎縮スル如キハ大ニ戒ムベキコトナリ」と述べ、それができ

ないようでは「将二将タル人」たりえないという趣旨を語っています。縦割りの弊害をなくすというのは、土木学会創設以来の大課題なんです。

しかし、意欲的な若い人たちが「よい良いものを創り出し、面白い成果をあげるためには、自分が抱って立つ専門領域の周辺に広がる諸領域も大いに参考にしなければ！」というマインドをもち、しかも上の人がそれを強く応援する態勢さえあれば、組織の壁なんてものは乗り越えられるんじゃないでしょうか。

実際、躍進している分野の新進の企業では、縦割りの弊害なんてものは存在せず、むしろ旧来秩序の中で「境界領域」として残置されている分野こそが発展の草刈り場となっています。もし、縦割りの弊害解消ができないとするならば、それはすでにその分野が進化の終末「熱的死」にいる、あるいは進化しないでもなんとか生きていける「温存領域」にガラパゴスにいることを意味しているのかもしれない。

### 若者の意欲をそそる オリジナルの仕事

三上——土木界の「発想の自由度」と

いう点はいかがでしょうか？

家田——それは重要な課題です。隣の建築は、土木に比べると百家争鳴・百花繚乱の世界ですね。例えば、ミースヤル・コルビュジエなどが打ち立てたモダニズム建築をヴェンチュリーなどが否定してポストモダンを提唱したり、それをさらに別の建築家たちが否定したりするでしょ？

東工大の建築学科におられた耐震構造が専門の元日本建築学会会長、和田章先生は「構造デザインマップ東京」という本の序文で、「構造設計者がルールの水でいっぱいの中に入れて泳いでいては新しい発想は生まれません。発想を自由にして想像力を高め、ルールの外に出て、真剣に考える必要がある。ルールが必ずしも正しいわけではなく、逆にルールがないから何をしてもよいものでもない」と述べています。まっとうな正論です。

三上——中井さんは建築家とも付き合いが広いと伺いましたが、いかがですか？

中井——建築家は自分が「創造の主体」だと言いたがるけれど、実際はお施主さんの意見に従わざるを得ず、それほど自由なわけではありません。公



共から発注され、その価値観やルー、文化、伝統の中でやりくりしてクリエーティブなものをつくらなければならぬ土木と、実情は同じだと思えますよ。

**家田**——でも、公共事業の土木では発注側の価値観や要求水準に標準的統一性があるがゆえに、結果として工夫の余地が狭く、同じようなものになってしまふ側面が強いのに対して、建築では施主が多様なので、求められる価値観や水準の幅がより広いという側面はないですか？ 耐震設計におけるL1/L2設計思想だって、建築物では橋梁などの土木構造物より何年も前に導入開始していますよね。

**中井**——そうかもしれません。公共がつくる建築を土木と比べれば、設計のクオリティーに大差はないと思います。

建築が華々しく創造的な世界に見えるのは、お施主さんの多くが民間で、いろいろなタイプの施主がいるということが大きいでしょう。建築家のほうも「自分の存在価値を示さなければ」という危機意識と常に向き合っていますしね。

**家田**——世界には、全く違う発想で

公共事業をやっているところもありま。例えば中東のドバイでは、海上に（もし宇宙から眺めれば）ヤシの形や世界地図の形をした人工島群を開発してきたし、パンデミック下のフランスでは自転車道の整備に力を入れているそうです。価値観のスペクトルは実に広い。

われわれがどんどん世界へ進出するなら、幅広いニーズを先読み・先取りして、想像力とバラエティーに富んだものを発想し、工夫力を駆使して実現できるようにならないといけなくなると思います。

**中井**——本来は日本だって、実に多様な地域社会の集まりなんです。北海道から沖縄の離島まで含めると、東西南北にもすごい延長を持ち、自然風土や食文化、方言なども大変多彩です。そこへ画一的な基準を持ち込んだために、土木の仕事がワンパターンで縦割りになっているに過ぎません。地方整備局や自治体が地域固有の土木のあり方を重視するようになれば、いろいろな施主のいる建築と同じ状況になり、おのずと国際的な仕事にも対応できる底力につながるのではないのでしょうか。

家田——世界には、全く違う発想で

**家田**——同感ですね。

**風間**——新しい技術に積極的に取り組もうというマインドが欠けていることも、ネガティブな点ですね。既存の技術を少し改良するとか、コストが少し安くなるようにするのは、簡単そうで実は非常にハードルが高い。だから、本当はもっとそうした新技術に力を入れるべきなんです。

土木は「100年持つ」みたいな発想を良しとしてきましたが、今のようになり、インベションのスピードが速い時代、土木の関連しているインフラだって機能がどんどんグレードアップしていいはずですが、そこにチャレンジする気概が足りないと思います。

**家田**——うーん。われわれの組織体質の悪しき一面として、ともすると「現状に安住」しがちなところなんかもあるかもしれませんね。しかし、もしそうならば将来はたいへん心配ですね。

**三上**——日本でも各地域のニーズに即した技術開発や建設工事が発注されて、プロジェクトごとに技術者を公募するような進め方ができれば、希望する若者は多いのではないのでしょうか。

**風間**——そうですね。今の学生は一つの会社にずっといたいと思っている人は少ないですから。

**家田**——でも、世界ではむしろそれが普通ではないですか。働きがいがあったら処遇も良いところへどんどん移っていく。ダメなところには有為の人はいなくなる。日本がそう転換するべきかどうかはよくわかりませんが。

北海道開発局では「北海道スタンダード」という言葉を使って、地域独自の新たな道路構造を提案し一部で実現させています。寒さや雪の多さ、人口密度の低さといった地域特性を考慮し、本州とは違って当然、という発想です。例えば、路肩を広めにとつた完成3車線を基本にして、交互に追い越し車線を設置するとかね。

そういう工夫に富んだ、つまり頭を働かせるかいのある仕事のスタイルが地域に出てくることも、より闊達な土木につながっていくんじゃないかと思えます。

**中井**——最近の学生を見ていると、「社会の役に立ちたい」という思いがすごく強い子が多いと感じます。バブル世代の私なんかの若い頃と全然違う（笑）。彼らは自身の承認欲求をそ

ここに重ねているわけです。

若者たちのこの思いを、社会の側がすくい上げてどう役立てるか。大学で教育に携わる人間としては、これからの組織運営にはそういう観点も必要と考えます。

**家田**——そういう思いを受けとめる側が組織体質の面でも自己改革しなければいけませんね。

もし土木界が、自らの組織体質の良きところを育成しつつ、変えるべきところを大胆に変革していく努力をせず、単に過去の栄光のプロジェクトと「社会に役立っている」ことのみに住んでいるだけでは、モチベーションや能力も高い若い人たちは魅力を感じなくなってしまうのではないのでしょうか。

### 良き原点を育みつつ 大胆に体質改善する

**三上**——土木界は今後、どのような組織体質を目指すべきでしょうか？

**岩佐**——最近も、若い人が現場を見ながら技術を研鑽する時間の余裕もなくなり、失敗も許されなくなっているものづくりの魅力が実感しにくい状況になっているのが心配です。日本の

デジタル競争力はアジア太平洋地域で8位、生産性もOECD先進7カ国で最下位なので、遅れを取り戻そうと躍起になっているからでしょう。

しかし、そういうことだけを追求すればいいのか、疑問です。アメリカはデジタル競争力も生産性もトップですが、その半面、貧富の格差が激しく、新型コロナウイルスの感染者数は世界一で、社会の分断も起っています。

デジタル化を進めて生産性を向上させなければ時間の余裕も生まれませんが、それらを推進するにあたって、日本は日本らしく国民生活の質や市民の権利を守り、土木界も良き伝統を守りながら、ということを意識すべきではないでしょうか。

**風間**——過去の成功体験にとらわれず、若い人もベテランもどんどん新しいことにチャレンジする。それによってイノベーションを取り込み、働き方改革が自動的に進むような組織体質にしたらいと思えます。

私は大学で就職担当をしています。求職者が、求職者の会社紹介はどれも似たりよったり。それを「うちの会社は社会に対してこういうことを提供します、入社すればこういうことができます」と明快に掲げられるような体質になれば、良い方向へ向かうのでは。

「土木の原点」でもあるというわけですが、この「土木の原点」については、次回12月号の座談会で深めてみたいと思います。

**中井**——前例や基準にしばられて思考停止に陥るのを防ぐには、いろいろなものがどんどん混ざっていく場になることが重要ではないでしょうか。例えば、これまで別々だった都市計画と治水の分野を融合してみるとか、現場型のエンジニアと学究肌の研究者が一緒に参加するプロジェクトを組んでみるとか、何でもいい。いろいろな混ざって化学反応を起こすようなことを積極的にやっていく必要があると思います。

**家田**——本日、特に印象的だったのは「総合的な発想」を貴ぶという土木学会開闢以来のポジティブな側面を皆さんが共通して強調された点です。自分を専門領域の枠にはめこまず、広く俯瞰的な関心を持ちそれを総合することこそが土木のマインドであり、「土木の原点」でもあるというわけですが、この「土木の原点」については、次回12月号の座談会で深めてみたいと思います。

**三上**——日本でもこれからは、好むと好まざるとにかかわらず「ジョブ型雇用」が進むと思われれます。

誰もが自分の能力に見合ったよりよい仕事に就くチャンスが増えるのは良いことですが、その反面、従来の良さが失われる懸念もあります。

というのも、一人ひとりの業務範囲を「職務定義書」によって規定することは、ともすればテリトリー化を助長する危険をはらんでいるのではないかと思います。その意味で私は、日本社会へのジョブ型の導入はもろ刃の剣ではないかと見ていました。

しかし、皆さんのお話を伺って、それが杞憂に過ぎないと分りました。土木本来の文化である「総合的な発想力」を組織として伸ばしていくことができるならば、仮にジョブ型の雇用が一般的になったとしても、その良い面だけを生かせるかと確信したからです。

日本人の繊細な感性を育んだ四季の移ろいは、国土の地形や気候によってもたらされたものです。古来、その国土を守ってきたのが土木です。担い手を次代へつなぐためにも、土木が再び地域特性に根ざしたバラエティーに富む魅力的な仕事として復活することを願っています。

本日は熱のこもった話し合いをありがとうございました。