

# 国土計画策定におけるレジリエンス能力 —今野修平氏の場合—

井上 聰史

正会員 政策研究大学院大学客員教授 (〒106-8677 東京都港区六本木7-22-1)

E-mail:s-inoue@grips.ac.jp

少子高齢化が急速に進むわが国では、国・自治体の財政がますます逼迫するとともに、インフラに対する社会のニーズも質的に変容し、国土計画やインフラ計画に大きな変革が求められている。これからの日本にとって、交錯する社会の要請や将来に対する不確実性などから逃げることなく、困難なプロジェクトに立ち向かうことが土木エンジニアに求められる。そこで「困難あるいは脅威のある状況に適応し、ミッションを遂行する能力」と定義されるレジリエンスを土木エンジニアがどのように高めるかが重要な課題となる。このため本研究は、永年にわたりわが国の港湾及び国土計画に携わってきた今野修平氏のオーラルヒストリーを作成し、多角的に分析することにより、計画者としてのレジリエンスの特性やその形成過程を明らかにする。

**Key Words :** 今野修平, オーラルヒストリー, 国土計画, 計画者, レジリエンス

## 1. はじめに

### (1) 研究の背景と目的

少子高齢化が急速に進むわが国では、国・自治体の財政がますます逼迫し、社会基盤投資を取り囲む環境が厳しさを増すとともに、社会基盤に対するニーズも質的に大きく変容し、国土計画やインフラ計画に変革を求めている。これからの日本にとって、交錯する社会の要請や将来に対する不確実性などから逃げることなく、困難なプロジェクトに立ち向かう土木エンジニアの育成が急務である。そこでは、困難な状況においても冷静な判断のもとでミッションを遂行する能力と言われるレジリエンスをどのように高めるかが重要な課題となる。本研究は、永年にわたりわが国の国土計画の策定に携わってきた今野修平氏（以下、「今野氏」と略す）の歩みを事例として捉え、困難な状況をどのように乗り越えたかを分析することにより、インフラの計画や整備に携わる専門家のレジリエンスに関する基礎的な能力の特性とその形成過程の解明に寄与しようとするものである。

### (2) 関連領域における既往研究

本研究は、今野氏の全面的な協力を得て、オーラル・ヒストリー (OH) 手法を採用した。OH手法の有用性や実行上の課題についてはさまざまな研究がなされているが<sup>1) 3)</sup>、対象者の関心や価値観、認識構造の基礎的な

情報を把握する手法として極めて有効だと考える。

さて本研究を進めるうえでは、OH に記録された情報から、対象者の性格や価値観、認識構造の特徴をどのように抽出し理解するかが課題となる。このため、まず心理学分野における個人の性格に関する永年の研究成果の積み重ねを参考に<sup>4) 5)</sup>、また職業人としての行動から対象者の特性を解釈する上で、社会心理学において発達してきたキャリア形成の研究成果も重要となる<sup>6) 8)</sup>。

レジリエンスに関しても、臨床心理学分野において1970年代から幅広く研究がなされてきた<sup>9) 10)</sup>。いまだ統一されたレジリエンスの概念は確立されていないが、「困難あるいは脅威のある状況に適応し、ミッションを遂行する能力」とする定義が広く用いられている。しかし研究の中心は、ストレスが心身に与える影響や回避する手立てに関する領域であり、インフラの計画や整備において計画者が直面する困難や苦境への対処行動や必要となる能力に関する研究は見当たらない。

### (3) 本研究のアプローチと構成

今野氏のOHを作成するため、面談は2016年8月より2017年7月まで11回に及んだ。本研究にとって、氏の自伝や評伝がないため本人との面談による口述記録が唯一の情報源となる。しかし今野氏とのインタラクティブな面談により、当時の本人の判断や考え方、さらに苦悩や喜びなどの感情さえもが明らかとなった。

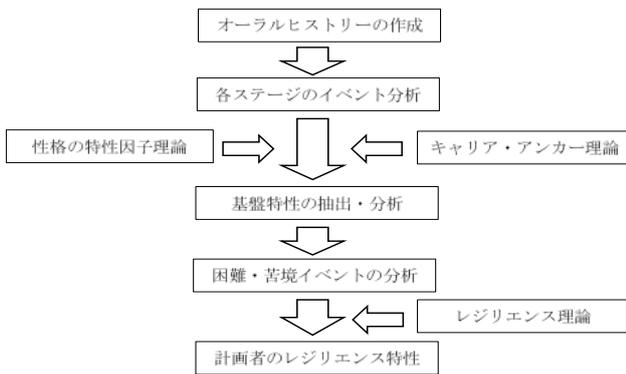


図-1 研究のアプローチ

本研究では、図-1に示すように、まず今野氏の幼少期から現役を退くまでの約70年間を主要なステージに分割し、各ステージにおける主要な出来事や行動を抽出し分析する。その上で、今野氏の生き方の根底を流れる性格や能力、関心、価値観などを、性格やキャリア形成に関わる心理学の研究成果を踏まえながら、分析する。また今野氏が困難や苦境に際して、どのような能力を發揮して乗り越えたのか、またその能力が氏の性格や価値観など基盤的な特性とどのような関係にあるかについて分析する。最後に、レジリエンス理論を踏まえながら、国土プランナーとレジリエンスの関係について考察する。

## 2. 今野修平氏の歩みと時代背景

### (1) 人生の7つのステージ

今野氏は1933年、東京都葛飾区に生れた。表-1に示す通り、やがて父親の郷里である宮城県亶理に疎開し、仙台一高から東北大学に進み、防衛庁に就職。さらに東京都港湾局、運輸省（現国土交通省）港湾局及び官房政策計画官を経て、国土庁計画・調整局計画官に就任。その後、福井医科大学（現福井大学）、大阪産業大学で教鞭をとり、2004年に退職した。

本研究においては、この約70年の期間を、次の7つのステージに区分する。

- 少年時代（1933～1948年、0～15歳）
- 青年時代（1949～1955年、16～22歳）
- 防衛庁時代（1956～1962年、23～29歳）
- 東京都時代（1963～1968年、30～35歳）
- 運輸省時代（1969～1974年、36～41歳）
- 国土庁時代（1974～1979年、41～46歳）
- 大学教授時代（1980～2004年、47～71歳）

### (2) 各ステージの時代背景と変遷

今野氏の少年時代は戦争の時代である。誕生の2年前には満州事変が勃発し、前年には5・15事件で犬飼首相が暗殺された。小学2年生には太平洋戦争が始まり、6年

生で終戦を迎えた。青年時代は高校2年生の1950年に朝鮮戦争が始まり、警察予備隊が創設された。ちなみに国土総合開発法ならびに港湾法はこの年に制定された。東北大学に入学した1952年にサンフランシスコ講和条約が公布され、日本が独立し国際社会の一員として歩み出した。防衛庁設立及び自衛隊設置はその翌々年である。

今野氏20歳代の防衛庁時代は、日本経済が高度成長を始める時期であり、27歳となる1960年には所得倍增計画が決定された。また翌々年の1962年には全国総合開発計画が策定され、新産業都市建設促進法も公布された。全国の主要港湾では取扱貨物量が急増し、岸壁など施設不足と荷役効率の悪さから、深刻な滞船が発生した。

30歳代前半の1963年～1968年を今野氏は東京都港湾局で過ごす。1964年には東京オリンピックが開催され、東海道新幹線が開通した。鹿島など工業特別地域が全国

表-1 今野先生の歩みと時代背景

年代	今野先生の歩み	経済社会の主要な出来事
1930	<b>少年時代：0～15歳</b> 1933：誕生	1936：2/26事件 1937：盧溝橋事件
	1942：宮城県亶理へ疎開 <b>青年時代：16～22歳</b> 1949：仙台一校に入学	1941：第二次大戦始まる 1945：敗戦、ポツダム宣言受諾
1950	1952：東北大学に入学 <b>防衛庁時代：23～29歳</b> 1956：防衛庁に就職	1950：朝鮮戦争、警察予備隊創設 1950：国土総合開発法、港湾法 1952：サンフランシスコ講和条約 1954：防衛庁創設、自衛隊設置
	1961：結婚 <b>東京都時代：30～35歳</b> 1963：東京都港湾局主査	1960：所得倍增計画 1961：主要港の滞船問題 1962：全国総合開発計画、新産都市 1964：東京オリンピック、工地域
1960	<b>運輸省時代：36～41歳</b> 1969：運輸省港湾局計画課補佐官 1969：運輸省港湾局臨海工業地帯課補佐官	1967：公害対策基本法 1969：新全総計画
	1974：運輸省大臣官房政策計画官 <b>国土庁時代：41～46歳</b> 1974：国土庁計画調整局計画官	1970：大阪万国博覧会 1972：沖縄本土復帰 1973：第一次石油ショック 1975：全総総点検 1977：三全総計画
1980	<b>教授時代：47～71歳</b> 1980：福井医科大学教授 1986：大阪産業大学教授	1985：プラザ合意、長期港湾政策「21世紀への港湾」 1987：四全総計画
	1999：大阪産業大学大学院教授	1995：阪神淡路大震災 1998：五全総計画
2000	2004：大阪産業大学退職	2011：東日本大震災

に指定され大規模な工業開発が進んだ。東京港をはじめ主要港湾では整備拡充が大きな課題となった。その一方で、経済の高度成長がもたらした公害が深刻となり、1967年に公害対策基本法が制定された。また地方に革新首長が相次いで登場し、1967年に美濃部都知事が誕生した。

続く30歳代後半は運輸省時代となるが、高度経済成長は続き、1968年には日本のGNPが米国に次いで世界第2位となった。1969年に新全国総合開発計画が策定され、翌年には万国博覧会が大阪で開催された。1972年には沖縄が本土復帰し、冬季オリンピックが札幌で開かれた。しかし1973年に第一次石油ショックが世界を襲い、日本の高度経済成長にも終止符が打たれることとなる。

そして今野氏は40歳代前半を国土庁で国土政策に携わることとなるが、まさに日本経済が高度成長期から安定成長期へと転換する節目の時期であった。全総計画の総点検に基づき、1977年に第3次全総が策定された。1979年に第二次石油ショックが発生するが、それでも経済は年平均約4%の成長を示した。

1980年に今野氏は国土庁を辞し、福井医科大学（現福井大学）、大阪産業大学で教鞭を執り、2004年に退職した。この間、1985年にG5プラザ合意が成立し、円高不況の一方で日本企業の海外進出が活発化する。ウォーターフロント開発を推進する長期港湾政策「21世紀への港湾」が策定され、1986年には民活法が成立した。翌1987年には国鉄の分割民営化が行われ、また第4次全総が策定された。1986年から1991年のバブル景気を経て、日本経済は低迷期に入った。1995年には阪神淡路大震災が発生。1998年に国総法最後となる第5次全総が策定された。また2001年には省庁再編により建設省、運輸省、国土庁、北海道開発庁を統合し、国土交通省が発足した。

### 3. 各ステージでの主要なイベント

#### (1) 少年時代（1933～1948年、0～15歳）

##### a) 戦時下の日々

子供時代はまさに戦時下であった。いまでも夢に見ることがあると言う米戦闘機による機銃掃射の体験は強烈であった。1942年小学2年の時、東京が初めて米軍による空襲を受けた。下校のため列を組んで歩いているところを機銃掃射され、一緒にいた隣の小学校の児童が撃たれて死んだ。小学4年で宮城県亶理に疎開してからも、住まいが仙台空港の滑走路近くであったため、毎日のように機銃掃射を受けた。

##### b) 敗戦のショック

小学5年、6年の時に、学校に駐屯する陸軍の手旗信号を担当する通信兵に指名された。毎朝、山頂の観測所に

詰める兵隊と麓から手旗で交信し、受けた観測結果を連隊本部に報告した。また軍馬の手入れが任務でもあった。必ず勝つと信じ込まされていた少年が、8月15日の敗戦で受けた心理的衝撃は大きかった。また進駐してきた米軍には、馬に乗った将校や歩いている兵隊が一切おらず、全員がジープに乗っていたことに驚いたと言う。

##### c) 米屋の長男に生まれて

家は東京葛飾で米屋をしていた。今野氏は長男であったから両親は家業を継がせる積りであった。それもあり、全国各地の米の特徴やそうした米ができる各地の気候や地理的な条件の違いなどを毎日のように父親から教えられた。今になって振り返ると、今野氏に最初に地理を教えたのは父親であったと言う。後年、国土庁で下河辺局長に日本の米について講義するほどに詳しくなった。

#### (2) 青年時代（1949～1955年、16～22歳）

##### a) 仙台一高での青春

今野氏が自分の人格形成に大きく影響を与えたとするのが、仙台一高での生活であった。生徒の自主性を尊重する自由な校風は、まさに旧制高校そのものであった。俳優となる菅原文太氏と楽しんだバンカラ学生の生活は、1学年下の井上ひさし氏が小説「青葉繁れる」で活写した通りであった。また授業も哲学から歴史など、文部省の受験勉強のためのカリキュラムを遠く離れ、先生が自由に語るものであった。ここでの3年間を通して、常識の枠にとらわれることなく、幅広い視点からものごとの本質を考える素地が出来上がったと今野氏は語る。

##### b) 東北大学に進む

高校進学がそうであったように大学進学にも父親は賛成せず、学費を自ら稼ぎつつ、奨学金を得て入学した。本来は理学部の地理に進みたかったが、それでは卒業後の就職がないと考え、教育学部に入った。しかし、やがて理学部の地理学科の委嘱生になる道を志願し、地理を学ぶ。東北大学は各学部の講義が解放されていたので、法学部で憲法や民法、工学部で土質工学や構造など、なんでも幅広く食欲に勉強した。また当時は映画が欧米文化の窓口であり、俗に第三教養学部と呼ばれるほど学生に人気があり、今野氏も洋画に熱中し、足繁く通った。

##### c) 地域開発との出会い

3年で専門学部に進み、理学部地理学科の主任教授であった富田芳郎氏と出会う。折しも1950年の国土総合開発法に基づいて、食糧難対策とエネルギー供給のため北上特定地域総合開発が全国に先がけて取りあげられた。富田先生はその審議会委員として精力的に活動しており、今野氏は初めて地域開発の面白さ、奥深さについて教えられた。富田先生は前職が台北帝大の助教授で、植民地開発の実態に精通していた。図らずも、後年、今野氏が

深くかかわるようになる国土開発、地域開発の原点は、富田先生との出会いにあったと言う。

### (3) 防衛庁時代 (1956～1962年, 23～29歳)

#### a) 国家公務員になる

卒業したら教員になると考えていたが、公務員試験を受けたところ合格。折よく国土地理院が臨時に地理職を募集していることを知り、最終面談では専攻を活かすため国土地理院を希望し、選抜された。ところが2年前に発足していた防衛庁は、地理の専門職を必要としていたため国土地理院と交渉し、今野氏の防衛庁配属が決まる。当時を振り返り、ショックではあったが、我慢するより他に選択肢はなかったと言う。1961年に東北大学の2年後輩で教養部の地理研究会で知り合った女性と、5年間に及ぶ遠距離恋愛に終止符を打って結婚した。

#### b) 三宅島の大噴火

防衛庁の資料隊地誌課に配属となり、地図資料の作成に取り組んだ。米軍から提供される全国の航空写真を米国内務省地質調査所（王子にあった東京支所）の担当者と一緒に判読し、土地利用を図化する毎日であった。1962年に三宅島が大噴火し、島の住民を島外に避難させるため、防衛庁は今野氏を現地へ派遣した。噴火状況の把握と上陸可能な地点の特定に奔走した。まだ自衛隊の災害出動が制度化される以前のことであり、危機管理の多くを学んだ。またこの経験が、その後の離島港湾問題への関心を高めることに繋がった。

#### c) 転職の決意

防衛庁での地図づくりが淡々と続く中、もっと社会に直接役立つ仕事をしたいとの思いや現状への不満が次第に強くなり、精神的に悶々とする毎日を送るようになった。ついに6年目に我慢できなくなり転職を決意し、公務員採用面接時の試験官だった国土地理院の調査部長に頼み込む。同じく試験官であった東大の安芸咬一先生の世話で、災害後の宅地復旧に取り組む建設省住宅局への異動が決まりかけた。しかし、東京都港湾局の幹部が強く建設省に働き掛け、最終的には、本人の知らぬうちに都への出向が決定したと言う。

### (4) 東京都時代 (1963～1968年, 30～35歳)

#### a) 東京港の港湾計画改定

折しも、都港湾局では東京港の港湾計画を改定する作業が始まろうとしていた。ここで計画部の奥村武正部長と江端正義課長に徹底して鍛えられる。当時の埠頭は、横浜港や神戸港に代表される櫛型岸壁が中心であったが、埠頭施設が絶対的に不足し、外航船と内航船が混在して利用する東京港では、むしろ自由度の高い平行岸壁が望ましいと判断した。また物流の実態を綿密に調査し、東

京の地場産業や都民の生活を支える港湾の将来像を具体化していった。また5(2)に述べるように在来定期船及びコンテナ船の寄港誘致を成功させた。

#### b) はしけ輸送の解消に向けて

東京港のもう一つの大きな課題が、はしけ輸送の解消であった。当時、東京港に外貿定期船は寄港せず、すべて横浜港に揚げて、はしけで東京港に輸送した。不定期船も沖合に係留し、はしけで港内各地に輸送した。これら非効率なはしけ輸送を解消するためには、岸壁の整備とともに、はしけ事業者を経岸荷役事業者に転業させることが不可欠であった。このため後に長い付き合いとなる開発銀行（現政策投資銀行）企画室長の吉田達男氏に掛け合い、転業支援の資金を調達した。一方で、はしけ事業者からは殺気じみた反対の談判を直接受けもした。

#### c) 首都圏の港湾政策と東京港

一極集中が進む東京の都市問題に対処するため、経団連は松永安左エ門氏の指導のもと東京湾の総合開発構想を作成するが、今野氏はその手伝いを務めた。電力界の巨匠の警咳に触れるとともに、東京湾全体のあり方や湾内各港湾の実態を知る貴重な機会となった。一方、政府の首都圏計画として、混雑する東京湾の港湾を避け、湾外に日立新港と湘南新港を開発することが検討されていた。今野氏は詳細な物流実態調査結果を駆使して、国の関係機関に、東京港の拡充・整備が東京の地域経済に不可欠であることを説明し、了解を取り付けた。

#### d) 都知事の港湾局不要論

1967年、革新都政の旗を掲げて美濃部都知事が誕生した。マルクス経済学者である新知事は、大企業である船社のために東京港を整備する必要はなく、港湾局を廃止するとした。都港湾局幹部は大いに困惑したが、今野氏は物流実態をもとに、東京港と都民の生活や地場産業の関係を詳しく述べた。横浜港からバナナをはしけで輸送し秋葉原の青果市場まで届ける都民に不経済な輸送、東京港で揚げた鋼材が都内の中小企業によって、当時最大の輸出商品である金属製玩具に仕上がる過程などを説明し、港湾局廃止論は次第に立ち消えとなった。

### (5) 運輸省時代 (1969～1974年, 36～41歳)

#### a) 運輸省への異動

美濃部都知事は国から都への出向者を認めず、すべての国家公務員が国に戻った。今野氏に選択の余地はなく、都港湾局幹部の斡旋により、1969年に運輸省港湾局へ異動した。新しい港湾局では、決定するまで徹底的な議論が行われるが、局の方針が決まると、皆がそれに従い迅速に動き出すことに感動。また完璧な答えが出ずとも時間内に仕事をまとめることの重要性を植え付けられた。さらに職員に対する充実した研修にも驚き、とくに各省

の補佐官が1か月泊り込みで切磋琢磨する人事院の研修では大いに学ぶとともに人脈を拡げた。

#### b) 国の港湾計画行政

まず港湾局計画課で課長補佐として港湾計画を担当した。都で経験したような港湾計画の策定ではなく、全国の港湾管理者が策定した港湾計画の審査であり、許認可行政であった。運輸省の港湾審議会の事務局を務めることでもあった。こうした国の港湾計画行政の基礎となる政策論の不十分さに懸念と不満を覚えた。また都での経験に照らし、国が港湾と都市との幅広い関係に十分に目を向けず、港湾の影響をあまりにも港湾区域と臨港地区の中だけに限定し、閉じ込め過ぎていると感じたが、その改善に取り組むことが出来なかった<sup>11), 12)</sup>。

#### c) 港湾に緑地を導入

その後すぐに、臨海工業地帯課へ異動。当時は瀬戸内海の環境問題で、港湾の埋立事業が原因として取り上げられ、公有水面埋立法の改正を巡る国会対応に追われる。その一方で、全国の港湾に立地する企業データベースを作成し、港湾政策の検討体制強化に努めた。さらに港湾地帯に緑地を計画的に導入することに取り組んだ。ここでは東京港で飛砂防止に適する植物を勉強したことが大いに活き、初めて港湾緑地整備の事業制度が出来上がった。後年、豊かな緑に包まれている欧州の港湾を視察し、取り組みの正しさを再確認した。

#### d) コスタリカの港湾プロジェクト

1973年に中米コスタリカに港湾開発調査で1か月出張した。同国の大きな対日貿易赤字問題に対応する案件で、現地の対応は良くなかったが、毎晩遅くまで仕事する日本の調査団を地元紙が大きく報道し、状況が一変した。問題は港湾計画に必要な自然条件や経済社会条件の基礎データが全くないこと。今野氏は全国の人口分布図を作り、人口重心が経年的に大西洋岸から太平洋岸に移動していることを説明し、日本やアジアとの貿易拡大を見据えると太平洋岸に新しくカルデラ港を整備することが、将来の発展にとって重要だと同国政府を説得した。

### (6) 国土庁時代 (1974~1979年, 41~46歳)

#### a) 下河辺氏の仕事の流儀

1974年に国土庁の計画・調整局計画官となる。国土計画は物理的な港湾計画と異なり、計画案文を書き上げ閣議決定する。また省庁の論理ではなく、国土の構造から論理を打ち立てる。こうした基本的な違いを理解することが出発点だった。局長の下河辺氏は広い人脈と深い洞察力で豊富な情報を持ちながら、自分の考えを部下に押し付けず、まず徹底して聞く側に廻った。また毎年新しく来た職員達に、「国土の歴史」と称して直接講義した。今野氏にとっては、各省庁から来た部下をいかに掌握し、

チームとして仕事を進めるかも大きな課題であった。

#### b) 新全総の総点検

総点検に当たり、下河辺局長から「100人の有識者を呼べ」と言われ、初めて国土を考える視野の広がりとし難しさを知ることとなった。国土計画は閣議決定した翌日から計画の老化が始まるため、その総点検が必要となる。いかに計画づくりに精魂込めても、変化する現実の経済社会と固定した計画内容との間にズレやギャップが広がる。計画者が常に見つめるべきは、時の流れ、時代の変化であり、社会の価値観の変化であると痛感した。国土計画の総点検は一種の社会的アセスメントとして常に重要であることを学ぶ。

#### c) 三全総の策定

新たな全総はまさに社会の変曲点で策定された<sup>13)</sup>。それは、公害問題に代表される環境への意識の高まりとオイルショックがもたらしたエネルギー多消費社会からの転換であった。日本経済が高度成長を続けていた時代には、国土計画は都市と地方、過密と過疎など国土が抱える対立への回答を求められたが、成長の果実が少しでも味わえる時代に入ると国土計画には新たな構図が必要となった。そこで三全総は、定住のための環境が整った圏域を全国に作ることを目指した。今野氏は、成長から分配へ時代の移行を反映した国土計画であるとも言う。

#### d) 計画屋は敗北者

ある時「計画屋の人生は常に敗北者。君はこれに耐えられるか」と下河辺氏に尋ねられた。資本主義経済の中で、計画は市場と常に向かい合わねばならない。長期的な見方と短期的な見方、理念主義と実利主義の対立でもあり、計画は常に市場原理に負ける。また計画者のロマンは原案の策定時が満開であり、後は悲しみを深くするだけでも下河辺氏に言われた。計画が政策として動き出すためには、多くの関係者との調整により内容の修正が必要となるためである。下河辺局長との仕事を通して、国土計画づくりの難しさ、計画者の苦悩を肌で感じ取った<sup>14)</sup>。

### (7) 大学教授時代 (1980~2004年, 47~71歳)

#### a) 長江デルタ構想

中国の谷牧副首相の要請で、1982年頃、総合研究開発機構理事長となっていた下河辺を団長に中国へ出掛けた。揚子江流域の将来像がテーマであった。今野氏は重慶から神戸までを中国の物流回廊にしようと提案した。上海を長江の河川交通の終点にせず、海の交通の起点にしようという構想。当時中国は、農地が国有化されていて農民の生産意欲が湧かず、最大の課題が食料難の解決であった。計画経済の致命的な問題を目の当たりにした。日本の国土計画の難しさは自由経済体制の故であるが、それでも経済体制としては優れていることを実感する。

b) 住民と立ち上げた庄内空港

今野氏が国土庁計画官でいる時、羽越新幹線の早期開通を迫る酒田、鶴岡両市長や地元経済界に、むしろ空港整備の可能性を示唆したことが発端。県がかって同様の提案をした際に地元の農業者がこぞって反対したため、県は当初冷ややかだった。今野氏は一人で地元に行き、農業者達に空港整備の必要性と可能性を詳しく説明した。やがて地元の熱意が高まり、今野氏の努力により地元住民や企業が寄付を集め空港計画を作成すると、国の空港整備計画に採択され、遂に開港へと漕ぎつけた。地元が考え作り上げるインフラ整備のあり方を自ら提示した。

c) 阪神淡路大震災と復興

兵庫県の21世紀を考える委員会の交通部長をしていたため、震災直後に知事から急を要する瓦礫の処理方策について相談があった。震災前に市港湾局と運輸省港湾局が検討していた楯型埠頭の間の埋立構想に着目し、そこに瓦礫を受入れ大型埠頭整備することを提案した。その後、今野氏は苦労して現地に入り、知事や企画局を支援した。非常時には国が決断していない事を、知事が責任をとって実施することが必要となる。また国の事業制度に乗らない対応が必要となるが、担当者には毎日通って国を説得することの重要性を伝え続けた。

d) 国の審議会への参画

大学で教鞭を執る傍ら、国土審議会、経済審議会、運輸政策審議会、産業構造審議会など、多くの国の審議会に参画した。なかでも国土審議会は、他の審議会が各省庁の施策に焦点を当てているのに対し、国の政策そのものを審議できる数少ない場であった。今野氏は、国土政策を市場に対する修正・誘導行動と機能させるためには、計画担当者が市場経済について十分な理解と洞察力を身につけるべきと言う。また国土政策は長い時間軸の中で成果を上げていくものであり、日本の国土や世界の社会経済の歴史を学ぶことの重要性を強調する。

4. 人生の各ステージを貫く基盤的な特性

前章では、今野氏の幼少期から職業人としての第一線を退くまでの約70年にわたる人生を、7つのステージに分け、主要なイベントを概観した。次に、人の性格やキャリア形成に関わる心理学分野の研究成果を踏まえながら、これら各ステージを通奏低音のように貫く今野氏の際立った性格、能力、関心、価値観を明らかにする。

まず性格に関しては、「外向性」「開放性」「協調性」「誠実性」「神経症傾向」からなる特性5因子理論が広く支持されているため、この理論を参考とする<sup>9)</sup>。またキャリアとは、一般的に「一連の仕事経験の積み重ねにより出来上がっていく個人の仕事の経歴」と定義さ

れる。なかでもキャリア・アンカー理論は、「能力」「動機」「価値観」からなる自己概念をベースとして、キャリア形成の過程で、どうしても諦めたくない次の8つの特性があるとする<sup>9)</sup>。「管理能力」「技術的・機能的な能力」「安全・安定性」「創造性」「自立・独立」「奉仕・社会貢献」「純粋な挑戦」「ワーク・ライフバランス」であり、本研究の対象者を理解するうえで大きな示唆を与えてくれる。

これら心理学における理論を参考にしながら、3章の主要イベントを分析すると、今野氏の人生の推進力(Driving force)とでも呼ぶべき、次の4つの基盤的な特性が浮かび上がって来る。

- 第1特性：誠実性、情熱としたたかさをもつ生命力
- 第2特性：人を愛する社交性と社会貢献の希求
- 第3特性：地理学に裏打ちされた地域・社会への関心
- 第4特性：常識に囚われず本質に迫るこだわり

これらの4つの基盤的な特性が、とくに少年時代、青年時代を通してどのように形成されて来たかを考察、分析する。(図-2)

(1) 誠実性、情熱としたたかさをもつ生命力

この第1特性は、人間の性格の特性5因子理論の「誠実性」に当たるものと考えられる。この特性はConscientiousnessつまり自己にどれだけ良心的かを示す因子であり「統制性」とも呼ばれる。強い目的意識をもって、最後まで根気よく意思を貫く傾向を意味する。

家業に精を出す父親の背中を見て育った今野氏は、何事にも手を抜かず懸命に生きることの大事さを幼い頃に自然と会得したのであろう。また青年になり、長男でありながら家業を継がない悔いや引け目もあったのではないかと、そうした思いも逆に正面から人生に向き合う決意を促したと思われる。父親が進学に賛成しなくとも挫けず、学費を自ら稼ぐ必要があった今野氏は、打ち負かさず生きる生命力を身につけたのであろう。また採れた

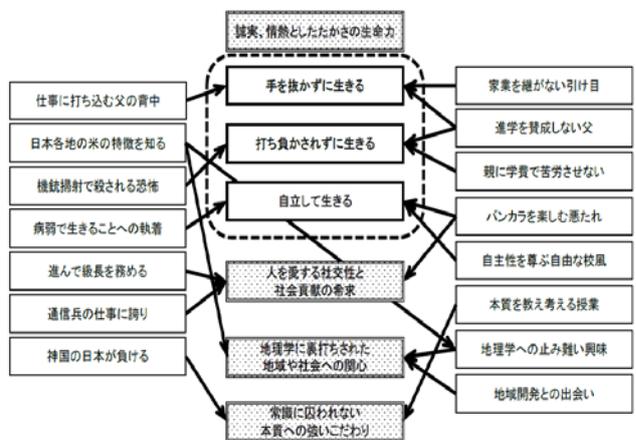


図-2 基盤的な特性と形成過程

卵を闇市で売り捌くなど、生真面目さだけでは生きていけない戦後の時代の中で、自立して生きる貪欲さを培い、したたかさを身につけていったと思われる。

こうした何事にも逃げずに正面から情熱をもって取り組む姿勢は、今野氏の人生のすべてのステージにおいて、色濃く表れている。東京都港湾局では、難問とされたはしけ輸送を解消するため、零細はしけ業者の事業転換を支援する資金を開発銀行に頼み込んだ。また、はしけ事業者から脅されても、この取り組みの正しさを信じて、一歩も逃げなかったなど今野氏の面目躍如たるところがある。

## (2) 人を愛する社交性と社会貢献の希求

この第2特性は、特性5因子理論の「協調性」とくに共感性に当たると考えられる。また、キャリア・アンカーのうちの「奉仕・社会貢献」に当たる。小学生の時から、進んで級長としてクラスのまとめ役を引き受けたり、学校に駐屯する陸軍の通信兵を誇らしく務めるなど、幼い時から皆のため、社会のために生きることをベースに置いていたように思われる。国家公務員としての人生は、まさしく社会への貢献を志すものであった。防衛庁時代に直接的な社会貢献に結びつかぬ業務に悩んだことは、まさに氏の第2特性に依るところが大きい。

また、社交性についても、上述のクラスのまとめ役を務めるなどは、その一面を表している。仙台一高での青春時代には、後に俳優となる菅原文太氏や小説家になる井上ひさし氏などと深い交流を通し、バンカラ生活を楽しんでいる。東北大学でゼミを通して結婚相手を見つけたことも一脈通じているところがある。社会に出てからも、いち早く吉田達男氏や石井靖丸氏など広い人脈を築いたことから、他人の問題を親身になって理解し、他人を尊重しつつ交流を深める社交性の高さがうかがわれる。さらに山形県の庄内空港プロジェクトが代表するように、地域のため他人のため一肌も二肌も脱ぐ懸命な生き方は、人を愛し大事にする共感性、また社会貢献を強く希求する賜物であったと言える。

## (3) 地理学に裏打ちされた国土や地域への関心

この第3特性は、特性5因子理論の中の新しいことへの強い興味を示す「開放性」に該当し、またキャリア・アンカーの1つ「技術的・機能的な能力」に当たると考えられる。自分の専門的な知識や能力を高めること、またそれらを発揮することを強く志向する特性である。

米屋を営む父親の日頃の話しを原点として、幼い頃から日本各地の地理に理解と興味を自然と持つようになった。仙台一高では地理の試験で一番となり本人は自信を強めたに違いない。このため東北大学では教育学部に進

むも、地理学への興味は抑えがたく、理学部地理学科の委嘱生となる。そこでの富山芳郎先生を通じた地域開発との出会いは、今野氏の関心を一挙に静的な地理学の世界から、現実社会と深く関わる動的な国土づくりや地域づくりの世界に押し広げたのであろう。

こうした地理学の豊かな素養をベースとしながら、国土や地域への絶えず高い関心を持ち続けたところが、今野氏の人生形成を特徴づけている。東京都港湾局で港湾計画の改定を担当したことは天の配材とも言えよう。隅田川が作り出した海底の複雑な地質構造を読み解き、もっとも合理的な港湾施設のレイアウトを決める一方で、徹底した物流実態の把握など東京港が地域経済にどのように具体的に寄与しているかを詳細に分析した。氏の都市港湾論序説は先駆的な論文となっている<sup>19)</sup>。また全国の港湾緑地の事業化などは、氏の地理学や植物学の知識と熱意がなければ容易に実現し得なかったであろう。

## (4) 常識に囚われず本質に迫ろうとするこだわり

この第4特性は、性格に関する特性5因子の「誠実性」と「開放性」が強く表れたものと考えられる。何事でも中途半端にせず、しかも新しいことへの強い関心をもつ性格が表れている。さらにキャリア・アンカーのうちの専門領域の技術の向上を常に求める「技術的・機能的な能力」が重なって形成されたものであろう。

今野氏がOHで認める通り、仙台一高での型にはまらぬ授業や生徒の自主性を重んじる校風が氏の人格形成に与えた影響は非常に大きい。とくに、常識の枠に囚われることなく、対象とする物事の本質に迫ろうとする氏独特の執念にも似たこだわりと姿勢を作り出した。このため役所における従来の慣行や事務手続きと衝突を来すことも少なくなかった。それでも氏は、業務を正面から遂行するためには本質を把握、理解することが不可欠であるとして、簡単に妥協することがなかった。

例えば、東京港の物流実態を把握する際に、従来の統計データによる物流分析を大胆に見直した。現実の物流は埠頭から倉庫に入って終わりではなく、港湾の境界を越えて都内各地はもちろん隣接県まで輸送されている。また、鋼材のように途中で加工され姿を変えていく複雑な実態を諦めずに最後まで追跡し、初めて港湾の物流と地域経済の結びつきを解き明かした。こうした実態を深く理解したことによって、副次的ではあるが、美濃部都知事の港湾局不要論にも対抗することが出来たと言える。

## 5. 苦境や困難を乗り越える力

3章で概観した今野氏の人生の各ステージにおける主要なイベントの中で、逆境とも呼べる苦境や困難な4つ

のイベントに焦点を当てて分析する。それぞれにおいて今野氏がどのようにその逆境に立ち向かい、乗り越えることが出来たのかを見ていきたい。また4章で述べた、今野氏の人生の推進力ともなった4つの基盤的な特性が、どのように影響したのかについても見ることにする。

(1) 転機を自ら作り出す行動力

キャリア形成においては、大小の転機が重要な役割をしている<sup>9)</sup>。一般に、職場や組織が変わる異動は大きな転機であろう。しかし、ここで注目するのは、そうした一般的な異動ではなく、逆境的な状況を打開するため自ら転機を作り出す決断をし、行動を起こしたイベントである。これに該当するのは、少なくとも2回ある。

最初は東北大学で理学部地理学科への実質的な移籍である。大学進学時には、卒業後の就職を考えて教育学部を選んだにもかかわらず、移籍を覚悟するためには相当に悩んだはずであったろう。しかし、今野氏は教育学部に籍を残した上で、理学部の委嘱生として地理学科の学生と同じカリキュラムを学ぶ。おそらく教員資格に必要な教科単位も取得していたと思われる。つまり、したたかにリスクを最小限にした上で、抑えがたい地理学への興味に挑戦していったと捉えるべきであろう。今野氏の基盤的な第1特性と第3特性を発揮した決断であり、その上での思い切った行動であったと言える。

次は防衛庁から東京都への転職である。図-3に示すように、6年務めた防衛庁での仕事に我慢が出来ず、行動を起こす。結婚をした直後の29歳から30歳にかけてであり、また頼ることが出来る人物は6年前に公務員試験の面接官であった国土地理院調査部長だけである。このような厳しい条件の中で決断をしたのは、今野氏の状況が社会貢献を求める第2特性から非常に大きく乖離していたためと考えられる。今野氏が語るように、当時の防衛庁での仕事は災害がなければ極めて単調であり、第1特性からも耐えるのが難しい。また地図を作成するとは言え、第2特性、第3特性に照らす時、地域にどう役立つのかが

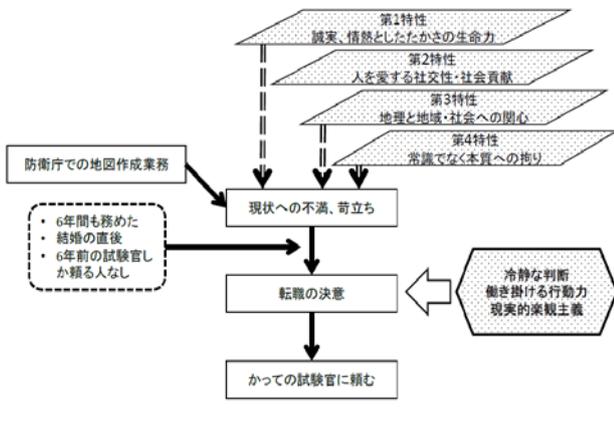


図-3 転機を自ら作り出す行動力

見えなかった。こうした中で、どうすればよいか苦悶の毎日を送っていたと今野氏は語っている。

このように、人生には意に染まぬ状況を打開するため、自ら周囲に働き掛けて「転機を作り出す行動力」が必要であると言える。それには、また「冷静な状況判断」に基づく「現実的な楽観主義」が不可欠でもある。

(2) 東京都で身につけた複線思考力

東京港の港湾計画を担当した際の最大の難しさは、国直轄の長い歴史をもつ横浜港や神戸港と違い、戦前から東京市が自ら整備、運営してきたことであった。このため戦後の新しい港湾体制において、より重要となった国との強いパイプがないことであった。国が十分に納得するだけの事実とデータに裏打ちされた将来計画を作成することが不可欠であり、先述のような全国でも例を見ない徹底した港湾の物流実態調査を実施したのである。

しかし、それだけでも十分でなかった。つまり大都市東京の潜在的な港湾需要は極めて大きい、当時すべての国際定期船は横浜港に寄港し、東京の貨物は横浜に一旦揚げてから再度輸送されていた。これでは、いくら正確な物流需要を推計しても、当時の東京港に絶対的に不足していた定期船埠頭の整備の必要性を論理的に組み立てることは出来ない。今野氏の言う「複線思考」とは、こうした苦しい状況を打破するため、通常の計画作成に加えて、寄港実績のない国際定期航路そのものを東京港に誘致してしまうことであった。(図-4)

物流実態調査により、北海道室蘭で作られた特殊鋼材が東京港経由で横浜港からNYKのバンコック定期航路により輸出されている事実を見つけた。さら白老の紙製品も同じくタイに輸出されていることが分かり、係長でありながら室蘭の製鉄所、白老の製紙会社を説得し、またNYKに掛け合い、バンコック航路の東京港寄港を実現させた。同様にマトソンのコンテナ航路の誘致も、NYKとの間にできた関係をベースに飛び込んできた話が契機となる。折から整備中の品川埠頭をコンテナ船にも対応で

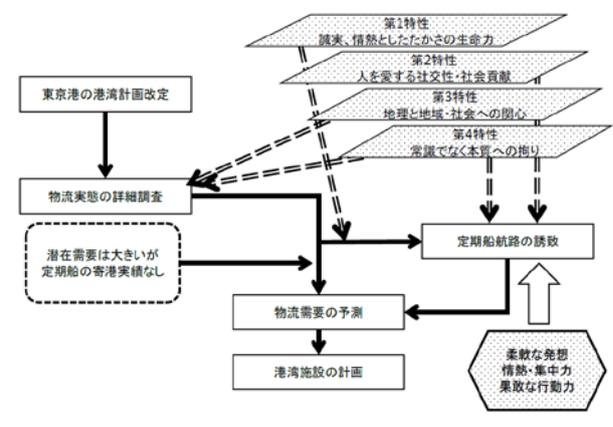


図-4 東京都で身につけた複線思考力

きるよう変更を急ぎ、横浜港より早く受け入れ態勢が整った東京港をマトソンは寄港地に決定したのである。

現在であれば、航路の誘致は港営部門が取り組むが、当時の東京都港湾局では誰もこうした目途の立たない仕事に取り組みなかったと言う。こうした困難な状況の中で、今野氏は自分の人脈をフルに活かして、定期船寄港の実現に取り組んだ。その柔軟な発想と果敢な行動力は、今野氏の基盤となる第1特性から第4特性まですべてが絡み合い、成功裏に発現した結果であろう。また困難を乗り越えるには、このように常識や慣習に囚われない「柔軟な発想」、状況打開の実現に向けた「情熱と集中力」、さらに「果敢な行動力」が不可欠であることを示している。

### (3) 庄内空港プロジェクトでみせた統率力

すでに3章(7)b)で述べたように、庄内空港は地元住民の手で出来上がったインフラ・プロジェクトである。しかし、開港に至る道のりは平坦ではなかった。その最初から最後まで、今野氏が中心的な役割を果たす訳だが、それは苦悩する地域の人々に対する共感性とより良い社会実現に向けた貢献を大事にする今野氏の第2特性をおいて他にない。また、県は最初に空港整備を提案しながら地元が反対したため、今野氏の行動に冷淡であった。県から手を引くよう相当なプレッシャーもあったと言う。こうした困難な状況にもかかわらず協力を惜みず、プロジェクトの成功に導いたのは、何事にも決して逃げずに正面から立ち向かい、社会に貢献すると言う第1特性及び第2特性が大きく表れた結果と言える。(図-5)

酒田、鶴岡両市長に要請され、今野氏は地元へ単身入り、反対する農民を前に懸命な説明を行った。海岸の砂丘を削って滑走路を作れば、庄内の水田地帯が季節風をまともに受けてダメになると言うのが農民の最大の懸念であった。これに対して今野氏は、滑走路の建設のイロハから分かりやすく説明し、季節風が水田に吹き込むことは起こり得ないと説いた。また羽越新幹線が簡単には

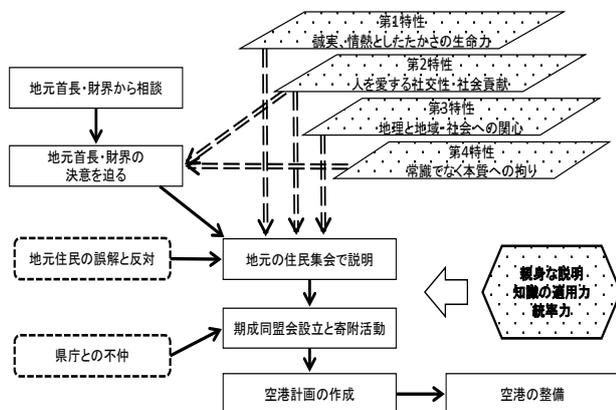


図-5 庄内空港でみせた統率力

整備されないこと、そうすると庄内地方は将来にわたって陸の孤島になってしまうことを、率直に話した。空港計画の技術面や運営面に関する造詣や日本列島の交通体系に対する構想力とシッカリした見通しが、説得力のある地元農民への説明となったに違いない。

また、地元住民が今野氏の親身の説明により誤解と懸念を解き、プロジェクトの意義を理解し、反対から賛成に回ったが、それはプロジェクトの始まりに過ぎない。例えば住民の寄付による資金で空港計画を作成することができたのは、従来から空港問題で深い交流のあった(株)空港コンサル会長の秋山龍氏の協力が大である。また最初の段階で、酒田、鶴岡両市長と商工会所会頭の前田巖氏と十分に議論を尽くし、彼らの決意を取り付けて動き出した今野氏の作戦も見事であった。こうした地元の要となる人々がプロジェクトの実現に骨身を惜しまず動かなければ、おそらく空港完成はなかったであろう。

これらの困難な状況を打開して成功に結び付けたのは、氏の第1特性と第2特性をベースとしながら、地域の問題解決に向けた「専門的な知識と理解の適用力」、地域の人々や政治を動かす「真摯な熱意とコミュニケーション力」、構築してきた人脈や資源をすべて投入して関係者を引っ張る「実現に向けた統率力」であったと言える。

### (4) 三宅島、コスタリカで発揮された応用力

今野氏が直面した困難や苦境には、業務を行う環境そのものが困難なイベントがある。1つは大噴火を続ける三宅島での仕事であり、もう1つは計画に必要な情報やデータが極端に少なく、時間が限られた中で先方政府の合意を取り付けるコスタリカでの仕事である。(図-6)

急遽、防衛庁から三宅島に派遣された今野氏は、大噴火で逃げ惑う島民の中に身を置き、夜中に地割れしても大丈夫のように畑に雨戸を敷いて寝起きした。地理を専攻したとは言え、火山の専門家でない今野氏が、島民へのヒヤリングや過去の記録をもとに、噴火の状況や見通しを防衛庁本部に報告した。当時、三宅島には船舶が着

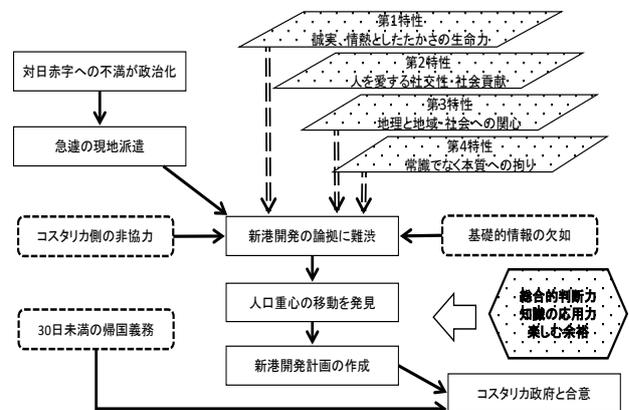


図-6 コスタリカで発揮された応用力

岸できる港湾がなく、住民を島外に避難させる自衛艦を島のどこに着けるが緊急の課題であった。今野氏が比較的に安全な北部に小さな砂浜があることを確認したため、本部は艦船でなく上陸用舟艇を浜辺につけ島民を収容する作戦に変更した。尋常でない環境の中で、専門的な知識や理解の臨機な応用力こそが鍵となった。

コスタリカでの新港計画においても、同様な応用力が発揮された。急に要請が発生し政府に予算がなかったため、新港の必要性から立地場所の決定そして港湾の整備概要をまとめ、さらにコスタリカ政府の合意を取り付けて、30日未満で帰国せよと言う厳しい出張であった。しかも現地では港湾計画に必須の経済社会データが全くなかった。このため唯一使えた地区別の人口データを用い、全国の人口重心が大西洋岸から太平洋岸に移動していることを明らかにし、太平洋岸に新港が必要となる論陣を打ち立てた。このように限られた情報しかない中で臨機にこれを活用し、計画の基礎を固める応用力は、今野氏ならではの強さであろう。

困難な状況を打開するためには、限られた情報や資源をもとに政策の方向や計画の枠組みを決めていくことが不可欠となる。特性5因子理論の文字通りの「誠実性」だけでは、こうした困難さを乗り越えることは出来ない。今野氏には、第1特性として、人生の各ステージで培ったしたたかさが備わっていた。この苦境を乗り越えるためには、厳しい環境の中で現実を見据え、何を優先させるべきかを考える「現実的かつ総合的な判断力」、そして教科書通りの理論の適用ではなく「状況に合わせて適用する応用力」さらに「新しい課題・環境を楽しむ余裕」が不可欠であった。

## 6. 国土プランナーとレジリエンス能力

### (1) 困難や苦境の構造と類型

国土計画やインフラ計画に関わるプランナーが直面する困難や苦境には、さまざまな態様があり、これを一括りにすることは出来ない。まず大きく分けて、取り組む

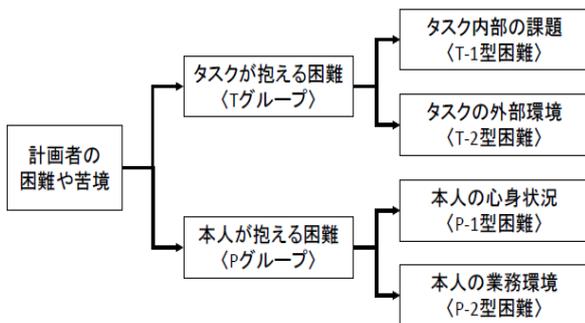


図-7 計画者が直面する困難の態様と類型

タスクそのものもつ困難性 (T グループ) と計画者本人にまつわる困難性 (P グループ) とがある。(図-7)

このうちT グループについては、まず計画それ自体が難しい技術的な課題を抱えていたり、必要となる投資額が巨大になり過ぎるなど、タスクそのものの内部に存在する純粋な意味での困難さ (T-1型) がある。また、プロジェクトに対する世論の支持がないとか、政治的な関心が低いなど、タスクを取り巻く外的な環境に由来する困難さ (T-2型) がある。一方、計画者本人に関するP グループについても、本人や家族が病気を抱えて生活が苦しかったり、本人の意に染まない職場で苦悩するなど、本人の心身の状況に由来する困難さ (P-1型) がある。また、業務体制が十分でなく本人への負担が過重であったり、災害現場のような厳しい環境下で業務を遂行したりするなど、本人を取り巻く業務環境に問題があり困難さを発生させる場合 (P-2型) がある。

5章で分析した今野氏の4つの困難や苦境イベントのうち、苦悩しながら自ら進路を変える決断をした5 (1)のケースは、P-1型の困難である。また5 (2)の東京都で港湾計画時の苦境を打開したケースはT-1型、5 (3)の庄内空港のケースはT-2型にそれぞれ該当する。さらに5 (4)のコスタリカでのイベントは、P-2型のケースと言える。

### (2) 事例分析から見えて来た困難を乗り越える力

今野氏は逆境を乗り越える際に、4つの基盤的な特性をベースとしながら、さらに多くのレジリエンスに関わる能力を発揮したことが明らかとなった。(図-8)

今野氏の基盤的な4つの特性		情熱としたたかな生命力	誠実性、 《第一特性》	《第二特性》 社会性と社会貢献の 希求	《第三特性》 地理学と地域への関心	《第四特性》 常識ではなく本質に 迫る
困難の タイプ	今野氏の困難・苦境時に見られた能力					
T-1型困難	<ul style="list-style-type: none"> <li>常識に囚われない柔軟な発想</li> <li>打開に向けた情熱と集中力</li> <li>果敢な実行力、行動力</li> </ul>	○	○	○	○	○
T-2型困難	<ul style="list-style-type: none"> <li>真摯な熱意とコミュニケーション力</li> <li>解決策づくりへの専門知識の応用力</li> <li>実現性に裏打ちされた統率力</li> </ul>	○	○	○	○	○
P-1型困難	<ul style="list-style-type: none"> <li>周囲に働き掛け自ら転機をつくる行動力</li> <li>冷静でしたたかな判断力</li> <li>現実を踏まえた楽観主義</li> </ul>	○	○	○	○	○
P-2型困難	<ul style="list-style-type: none"> <li>現実を見据えた総合的な判断力</li> <li>状況に合わせた専門知識の応用力</li> <li>新しい課題、環境を楽しむ余裕</li> </ul>	○	○	○	○	○

図-8 今野氏の苦境・困難を乗り越える力

その主要な能力を、困難の種類ごとに整理すると以下の通りである。

**T-1型：タスク内部の課題の困難性**

- 常識に囚われない柔軟な発想
- 打開に向けた情熱と集中力
- 果敢な実行力、行動力

**T-2 型：タスク外部の環境の困難性**

- 真摯な熱意とコミュニケーション力
- 解決策づくりへ専門知識の適用力
- 実現性に裏打ちされた統率力

**P-1型：本人の心身状況の困難性**

- 周囲に働き掛け自ら転機を作り出す行動力
- 冷静でしたたかな判断力
- 現実を踏まえた楽観主義

**P-2型：本人の業務環境の困難性**

- 現実を見据えた総合的な判断力
- 状況に合わせた専門知識の応用力
- 新しい課題・環境を楽しむ余裕

これらの能力は、図-8のように、今野氏の4つの基盤特性のすべてと深く関連している。とくに第1特性から第3特性は、すべてのタイプの困難において、複数の乗り越える能力と幅広い関連性を示している。

**(3) レジリエンスの7要素との関連性**

米国には、学校、企業や陸軍総省などから幅広く評価され、レジリエンスの実践トレーニングに永年導入されて来たPen Resiliency Program (PRP) がある。その推進者達の研究によれば、レジリエンスは次の7つの能力から構成されていると言う<sup>9)</sup>。

- 感情調整力：さまざまな感情を調整して前進する
- 衝動制御力：衝動に流されず冷静に判断する
- 共感力：他人との絆を深め困難を乗り越える
- 楽観力：状況を見据えた現実的な楽観主義
- 原因分析力：問題の原因を理解し打開策を考える
- 達成の自信：自分が達成できると言う自信、信念
- 挑戦力：新しい事柄にリスクを恐れず挑戦する

これらの7つの能力は、今野氏の基盤特性や困難を乗り越える力とどのような関連があるだろうか。(図-9) まず基盤特性については、とくに「正面から取り組む誠実性、情熱としたたかさをもつ生命力」の第1特性と大いに関連があり、今野氏のレジリエンスの高さを物語っている。しかし図-8で見たように、第2から第4の基盤特性も今野氏の苦境を乗り越える力に大いに寄与しているが、PRPの7能力との間に際立って高い関連性は見られない。これは臨床心理学の研究が、問題や困難に直面した時の個人のレジリエンス構造をより汎用的に解明することに主眼を置いているのに対し、国土や港湾と言う専

レジリエンスの7要素	感情調整力	衝動制御力	共感力	楽観力	原因分析力	達成の自信	挑戦力
今野氏の4つの基盤特性 タイプ別困難を乗り越える力							
第1基盤特性： 誠実性、情熱としたたかさをもつ生命力	○	○		○	○	○	
第2基盤特性： 人を愛する社交性と社会貢献の希求			○				
第3基盤特性： 地理学と地域・社会への高い関心							○
第4基盤特性： 常識に囚われず本質に迫るこだわり					○		
T1型困難：タスク内部課題							
• 常識に囚われない柔軟な発想					○		
• 打開に向けた情熱と集中力	○						
• 果敢な実行力、行動力							○
T2型困難：タスク外部環境							
• 真摯な熱意とコミュニケーション力			○				
• 解決策づくりへの専門知識の適用力					○		
• 実現性に裏打ちされた統率力					○	○	
P-1型困難：本人心身状況							
• 周囲に働き掛け自ら転機をつくる行動力	○						○
• 冷静でしたたかな判断力		○			○		
• 現実を踏まえた楽観主義			○				
P-2型困難：本人業務環境							
• 現実を見据えた総合的な判断力	○				○		
• 状況に合わせた専門知識の応用力					○		○
• 新しい課題・環境を楽しむ余裕			○				○

図-9 今野氏の困難を乗り越える力とレジリエンス7要素

門化した領域に携わるプランナー今野氏のレジリエンスの特殊性を表していると考えられる。

次に今野氏の困難を乗り越える力との関連性を見ると、すべての型の困難において、レジリエンスの7能力のいずれかと関連が確認される。しかし、「コミュニケーション力」「周囲への働き掛け」「統率力」「常識に囚われず柔軟な発想」「専門知識の適用力・応用力」など、より個別的、具体的な能力は、むしろ今野氏がもつ特徴的なレジリエンスの能力と考えられる。今後プランナーに一般的に求められるレジリエンスの理解を深めていくうえで、こうした特殊性を十分に考慮する必要がある。

**7. まとめ**

**(1) 本研究の結論と課題**

本研究では、OH 分析により、今野氏の人生を貫く4つの基盤的な特性を抽出した。つまり「誠実性、情熱としたたかな生命力」「社交性と社会貢献の希求」「地理学と地域・社会への高い関心」「常識に囚われず本質に迫るこだわり」である。また、国土計画やインフラ計画に携わる計画者が直面する困難や苦境には、大きく4つの種類があることを明らかにした。つまり「タスク内部の課題が困難」「タスクの外部環境が困難」「心身状況に由来する困難」「業務の環境が困難」である。

またOHに記録された今野氏の直面した困難や苦境を抽出し、上記の各タイプにそれぞれ該当する4つのイベントにおいて、今野氏がどのように考え、どのような行動をとったかについて詳細な考察を行った。その結果、今野氏の性格を特徴づける4つの基盤特性をベースとしながらも、多くの困難を乗り越える能力が発揮されたことが明らかになった。これらの能力の多くはPRPにおけるレジリエンスの7能力のいずれかと関連することが確認された。しかし加えて、より個別具体的な苦境を乗り越える能力が多く発見された。これらは国土プランナーとしての今野氏が有するレジリエンスの特殊性として理解すべきだと思われる。とくに「社会貢献への希求」「地理学や地域・社会への高い関心」「本質に迫るこだわり」「常識に囚われず」「コミュニケーション力」「周囲に働き掛ける力」「統率力」「専門知識の適応力」「専門知識の応用力」である。これらは今後の若いプランナーのレジリエンス形成に大きな示唆を与える。

## (2) 今後の課題

本研究は、わが国の土木計画分野で困難なプロジェクトに挑戦してきた先輩諸氏7人を対象とする科研費研究の一環であり、今後はそれぞれの研究成果の統合化が急がれる。また本研究はOH手法によっているため、基礎的な情報はすべて個人の記憶や理解に依っている。今後は、今野氏と業務を共にした関係者にインタビューすることにより、事実関係の確認や今野氏のレジリエンス特性の評価をさらに深める予定である。最終的に、これら一連の研究結果を踏まえて、国土計画やインフラ計画に携わる若い土木技術者のレジリエンスを高める具体的な方策やプログラムを検討していく必要がある。

謝辞：今野修平先生には、本研究のために1年間11回に及ぶインタビューにご協力頂き、深く感謝申し上げます。

また本研究は本研究はJSPS科研費 JP16H04431の助成を受けたものです。

## 参考文献

- 1) 政策研究院編(1998), 政策とオーラルヒストリー, 中央公論社.
- 2) 御厨貴(2002), オーラル・ヒストリー：現代史のための口述記録, 中央公論新社.
- 3) ヴァレリー・R・ヤウ, 吉田かよ子監訳(2011), オーラルヒストリーの理論と実践, インターブックス.
- 4) 和田さゆり(1996), 性格特性用語を用いた Big Five 尺度の作成, 心理学研究, 67-1, pp. 61-67.
- 5) 山崎勝之(2002), 日本における性格研究の動向と展望, 教育心理学研究, 41, pp73-83.
- 6) 川端大二, 関口和代編著：キャリア形成：個人・企業・教育の視点から, 中央経済社, 2005.
- 7) 金井壽宏, 鈴木竜太編著：専門技能とキャリア・デザイン, 白桃書房, 2013.
- 8) Thierry Wils, Laura Wils, Michel Temblay: Revisiting the Career Anchor Model: A Proposition and an Empirical Investigation of a new Model of Career Value Structure, Industrial Relations, Vol. 69, No. 4, 2014, pp.813-838.
- 9) Karen Reivich and Andrew Shatte (2002), The Resilience Factor: 7 Keys to Finding Your Inner Strength and Overcoming Life's Hurdles, Broadway Books.
- 10) 石原由紀子, 中丸澄子(2007), レジリエンスについて—その概念, 研究の歴史と展望, 広島文京女子大学紀要, 42. pp. 53-81.
- 11) 今野修平(2006), 国土政策と港湾—今野修平論文集, 日本港湾協会.
- 12) 今野修平(2007), 戦後港湾開発の意義と歴史的評価, 新版日本港湾史特別寄稿, 日本港湾協会, pp. 819-852.
- 13) 川上征雄：国土計画の変遷, 鹿島出版会, 2008.
- 14) 今野修平：「国土計画」の課題, UED レポート—下河辺惇とその時代を語る, 日本開発構想研究所, 2017, pp. 22-35.
- 15) 今野修平(1969), 都市港湾論序説 I~II, 海事産業研究所報, Vol. 38-41.

## RESILIENCE FOR NATIONAL LAND PLANNER THE CASE OF DR. SHUHEI KONNO

Satoshi INOUE

As Japan enters into an aging society with a declining birthrate, social infrastructure has to expect increasingly severe funding constraints and qualitative changes in social needs, which require transformations in national land and infrastructure planning. It is therefore urgently required to train up civil engineers who are able to squarely tackle often-conflicting social needs and future uncertainty, namely civil engineers of high resilience which is defined as abilities to overcome and steer through difficult or challenging situations and to fulfill their missions. To this end, this study analyzed the case of Dr. Shuhei Konno, who has long been involved in port and national land planning, by means of oral history, and identified major components of resilience for successful planners and their development process.

*Key Words* : Shuhei Konno, oral history, national land planning, planner, resilience