

中期運営計画 2022

令和4年6月1日



目 次

1. 協会の使命	1
2. 目指すべき組織	1
3. 行動計画	1
～ 「社会からより信頼される組織」を目指して ～	1
I. 公益活動の積極的な推進	1
(1) 防災支援	1
①「防災エキスパート制度」を活用した防災支援	
②自治体に対するきめ細かな防災支援	
(2) 震災伝承活動と被災地再生活動に対する支援	2
①震災伝承活動に対する支援	
②被災地再生活動に対する支援	
(3) 魅力ある「東北づくり」に対する支援	3
①地域づくり活動に対する支援	
②防災、社会資本に関わる新技術開発に対する支援	
③建設分野の担い手育成活動に対する支援	
II. 保有する技術の積極的な提供	4
(1) 長年にわたり培ってきた技術の提供	4
(2) 建設マネジメント技術の提供	4
(3) 提供する技術の品質の保持	4
～ 「社会環境の変化、リスクに的確に適応する組織」を目指して ～	5
(1) 社会環境の変化に的確に適応できる組織	5
(2) リスクに的確に対応できる組織	5

～ 「希望、自信、誇りが持てる組織」を目指して ～	5
(1) 適正な職員確保と配置	5
① 計画的な職員確保	
② 機動的かつ円滑な職員配置	
(2) 計画的な人材育成	6
① 協会職員（「協会人」）としての意識の向上	
② 技術能力の向上	
(3) 働きやすく希望の持てる職場環境の整備	6
① 心身の健康を育む職場環境づくり	
② 女性職員が安心して働きやすい職場環境づくり	
③ 高齢者も活躍できる職場環境づくり	
④ 処遇制度の点検と改善	

～ 公益活動を支える財務管理の一層の適正化に向けて ～	8
(1) 資金管理	8
① 特定支出管理	
② 一般支出管理	
③ 収入管理	
(2) 資産管理	9

4. 計画の進め方	9
-----------	---

5. 計画期間	9
---------	---

1. 協会の使命

「公益活動の積極的な推進を通して、東北地方の発展・国土保全に貢献していく」ことが、協会の普遍的な使命である。

2. 目指すべき組織

協会の使命を果たしていくため、全職員の理解と協力のもと、以下の組織づくりを推進する。

- 社会からより信頼される組織
- 社会環境の変化、リスクに的確に適応する組織
- 希望、自信、誇りが持てる組織

3. 行動計画

目指すべき組織の実現に向け、具体的な行動計画を示す。

➤ 「社会からより信頼される組織」を目指して

社会的信頼性の高い組織を目指し、安定的かつ持続的な組織活動を可能とする経営環境を維持するとともに、社会への説明責任を果たしつつ高い使命感とコンプライアンス意識のもと、公益活動の積極的な推進と保有する技術の提供等に努める。

I. 公益活動の積極的な推進

(1) 防災支援

我が国は「災害大国」と言われるように、水害・土砂災害、地震、火山噴火などの自然災害が頻発し、人々の暮らしや経済活動に深刻なダメージを被ってきた。

一方、地域に目を配ると急激な人口減少と少子高齢化によって、消防団・水防団員数も減少の一途をたどり、災害対応を担う自治体の技術系職員も不足する等「地域防災力」の低下が懸念される。

協会は、「防災エキスパート」の活動をはじめ、自治体支援など多くの災害において、技術支援を行ってきたが、上記の情勢も踏まえ、今後とも防災支援を重要な公益活動として推進していく。

① 「防災エキスパート制度」を活用した防災支援

「防災エキスパート制度」は、防災行政や災害対応に関する経験が豊富な人材を防災エキスパートとして登録し、防災支援を行うことを目的に平成8年東北地方整備局が制度

化したもので、協会はその運営を担っている。

令和3年4月現在、412名が防災エキスパートとして登録され災害発生時の公共土木施設の被災状況把握、災害対策本部及び現地での助言・指導の他、平時における行政職員と合同の公共土木施設の点検・巡視、水防技術・災害対応経験の伝授等の活動を実施している。

平成23年3月に発生した東日本大震災では、延べ328名の防災エキスパートが、被災した土木施設の調査・点検・排水作業等多岐にわたる支援活動を行った。

また、令和元年の東日本台風（19号）では、宮城県・福島県を中心に延べ57名の防災エキスパートが出動し、被災箇所の状況把握、被災した堤防や道路の緊急復旧への助言等の支援を行っている。

今後とも防災エキスパートの増員等組織の拡充強化とともに、国や自治体の防災部局とのコミュニケーション強化を図り、頻発する自然災害に対して防災支援活動を積極的に展開していく。

さらに、今後、高い確率で発生が予想される首都直下地震や南海トラフ地震、日本海溝・千島海溝地震など国家的規模の大規模災害発生時の広域的かつ長期的支援に備え、全国に先駆けて防災エキスパートの会員所属企業と防災協力協定を締結するとともに、このような災害時における「防災エキスパート行動指針」を東北地方整備局と調整しながら策定していく。

②自治体に対するきめ細かな防災支援

国内では毎年のように人々の生命や暮らしを脅かす甚大な自然災害が繰り返し発生している。東北地方においても同様に深刻な水害・土砂災害が頻発している。

市町村においては、災害の最前線に立ち住民の生命と財産を一義的に守る責務を有するにも関わらず災害復旧実務を担う技術者が慢性的に不足する状態に陥っている。

このため協会では、災害が発生した場合、事前の協定に基づき災害復旧制度に精通した「技術アドバイザー」を直ちに派遣する取り組みを実施している。

また、協会では、被災した自治体に対しインフラ復旧に係る経済的支援として「寄付活動」を実施してきており、近年では平成28年、令和元年、令和2年と激甚災害指定を受けた岩手県、宮城県、福島県及び山形県に対して支援を行った。

今後とも被災した自治体に対して災害復旧に関する技術提供をはじめ、きめ細かな防災支援を推進していく。

一方、大規模な災害が発生するとその後の復興まちづくり計画や事業実施は、市町村の大きな負担となってくる。現在協会では、宮城県大崎市の要請を受け、令和元年東日本台風で甚大な被害を受けた鹿島台地区の「水害に強いまちづくりのあり方」について、同市と共同研究を進めている。

このような地域が進める防災まちづくりに対しても、協会の知見を活かし可能な限り支援していく。

(2) 震災伝承活動と被災地再生活動に対する支援

東日本大震災を経験し復旧・復興に携わった組織として、その貴重な教訓を伝え発信し続けることは、協会の重要な公益活動の一つである。今後とも行政や関係団体と連携を図りつつ、持続的に被災地における震災伝承活動を支援していくとともに、自らもその教訓や体験を広く全国に発信していく。

①震災伝承活動に対する支援

令和元年、震災伝承施設をネットワーク化し、発信力の強化と被災地活性化を目的として、関係機関連携のもと「一般財団法人3.11伝承ロード推進機構」を設立した。

今後とも当財団への積極的な支援を通じて、被災地来訪者の拡大を図り、震災伝承の効果的推進と地域の活性化に寄与していく。

また、震災伝承は被災各地における伝承活動が持続的に行われていくことが大前提となるが、時間の経過とともに社会的関心の薄れ、語り部後継者問題、活動に対する経済的支援の縮小等が顕在化してきている。このため、協会では伝承施設を有する市町村に対して令和3年度から寄附による経済的支援を開始した。今後10年間にわたり支援を継続し、被災各地における持続的な伝承活動を支えていく。

一方、被災地において復旧・復興事業に携わった人の経験や教訓を記録・保存し、今後の災害対策の知見として伝承していくことは極めて重要である。

協会では、震災復興の最前線で活躍した土木技術者のインタビューを編集した「土木技術者リレートーク」や、宮城県東松島市と協力して発災直後からの市の対応を記録した「あの日を語り伝える」を制作し全国に発信している。

今後とも震災の教訓や復旧・復興について、自らの記録・発信にも努めていく。

②被災地再生活動に対する支援

令和3年12月18日の三陸沿岸道路の全線開通をはじめ、主要な海岸・河川堤防も整備が完了した。

協会では、被災地再生活動への支援の一つとして、復興インフラを活用した地域の自立的再生、活性化に資する活動を支援している。

具体的には、復興道路などを活用した広域的な連携交流を目的とする活動を支援する「道・絆プロジェクト」及び河川・海岸空間を活かした地域づくり・環境保全・防災教育などの活動を支援する「水辺・絆プロジェクト」を東北地方整備局と連携しながら、今後とも積極的に推進していく。

(3) 魅力ある「東北づくり」に対する支援

東北地方は、人材はもとより豊かな自然環境や歴史・文化をはじめ多様な食材に恵まれ、極めて高い発展ポテンシャルを有している。

一方で、全国平均を上回るペースで人口減少が進み、産業やコミュニティの衰退等地域において深刻な問題となっている。

加えて、近年、水防団・消防団員の不足によって、頻発する水害・土砂災害に対応する防災力の脆弱化も表面化してきている。

このような課題はあるものの上記のような強みを活かしながら、様々な社会状況に適応しつつ安全で魅力ある「東北づくり」を進めて行く必要がある。

そのような視点から、協会では、行政や各種団体が取り組む地域づくり活動や防災、社会資本に関わる新技術開発・人材育成等の公益活動に対し、今後とも積極的に支援していく。

①地域づくり活動に対する支援

地域活性化や防災教育をはじめ、社会資本整備に関する講演会・研究会・広報等に取り組む行政や各種団体に対しきめ細かく支援する「みちのく国づくり支援事業」を引き続き推進する。

②防災、社会資本に関わる新技術開発に対する支援

情報通信技術や自動化・ロボット化等社会における技術革新はめざましく、社会資本整備の分野でもその導入が進んできているところである。

これらの技術開発や河川・道路等の維持管理、あるいは環境に配慮したグリーンインフラ等に取り組む大学や企業等に対し幅広く支援する「技術開発支援事業」を引き続き推進する。

③建設分野の担い手育成活動に対する支援

建設分野においても高齢化が急速に進んでおり、災害対応やインフラメンテナンスの面においても担い手の確保と育成は喫緊の課題となっている。

協会ではこれまで、土木を学ぶ高校生等に社会資本の役割を理解してもらうための「現場見学会」や「橋梁模型作品発表会」等への活動を支援してきている。

今後とも担い手育成への支援を関係団体と連携しながら支援していく。

II. 保有する技術の積極的な提供

協会は、前身の東北建設協会時代から培われた工事施行支援技術に加え、震災復興事業を経験したことにより高い技術を保有している。

近年、建設技術者の不足が問題となっているが、協会は官民間問わず要請に応じて保有する技術を積極的に提供し公共分野における施設の整備及び管理に貢献していく。

(1) 長年にわたり培ってきた技術の提供

激甚化する災害、社会資本の老朽化、DXの推進等建設分野で取り組まなければならない課題が山積している一方で、対応にあたる人材、とりわけ技術系職員は国や自治体・民間の全てにおいて不足している状況にある。

協会は、前身の東北建設協会発足（1966年）から培ってきた工事施行支援技術をはじめとする豊富な技術を保有してきており、要請があれば官民間問わず積極的にこれを提供し、社会資本整備及び管理の推進に貢献していく。

(2) 建設マネジメント技術の提供

近年、高規格道路、ダム等の大規模建設事業や災害復旧・復興事業、あるいは河川・道路等の管理事業における効率的な建設生産システムの一手法として、建設マネジメント技術方式の導入が拡大している。

協会は10年にも及ぶ震災復興道路事業促進PPPの経験を通じて、多くの建設マネジメント技術を蓄積してきた。引き続き建設マネジメント技術の向上に努めるとともに、これを積極的に提供し、建設生産システムの高度化に貢献していく。

(3) 提供する技術の品質の保持

提供する技術の適切な管理、情報セキュリティの保持を目的として、ISO9001（平成13年）、ISO/IEC27001（平成20年）を取得している。

これらの履行のため「品質管理マニュアル」及び「情報セキュリティポリシー」を定めているところであるが、引き続き外部審査によるチェックをはじめ、常に運用状態を点検・評価し、適切に運用していく。

➤ 「社会環境の変化、リスクに的確に適応する組織」を目指して

これまで、経済情勢や行政・法人改革、さらには大規模災害発生やその復旧・復興、新種ウィルス感染拡大等様々な社会を取り巻く環境の変化の中でも継続して活動が続けてきたが、これからも社会資本整備に関わる技術法人として、様々な社会環境の変化に柔軟に対応しつつその役割を果たしていく。

(1) 社会環境の変化に的確に適応できる組織

国内人口は減少傾向に入り、今後、地方においても少子高齢化が加速的に進み、国内産業全般での労働力不足、地方行政機能の維持等懸念される事項も多い。

また、国内の経済情勢も引き続き「低成長」が続くと見られ、公共分野への影響についても注意を払っていく必要がある。

協会としても社会環境の変化に伴う経営への影響や公益活動のあり方を適宜点検し、的確に適応していく必要がある。

今後、本所、支所における「アンテナ機能」をより一層強化し、社会環境の変化の迅速な把握と適切な評価により、的確に適応できる組織づくりを進める。

(2) リスクに的確に対応できる組織

持続的に組織活動を推進するためには、災害、事故、ウィルス感染等あらゆるリスクを想定し、それぞれに応じた体制、対策内容等を定めておく必要があるため、令和2年に従来の危機管理ルールを全面的に見直し、災害・事故・事件・疫病等の発生を対象に職員が適切に執るべき行動を示した「危機管理行動計画」と東北地方整備局所管の防災業務の応援に係る協定に基づく行動を円滑に実施するための「災害対策行動計画」を策定し運用中である。

今後も、必要に応じ対策内容等を見直し万全を期していく。

➤ 「希望、自信、誇りが持てる組織」を目指して

「一人一人の職員が協会の使命を果たす主役」との認識のもと、様々な職場環境の整備を通して職員が希望、自信、誇りを持てる組織を目指し、適正な職員確保と配置、計画的な人材育成、働きやすく希望の持てる職場環境の整備に取り組んでいく。

(1) 適正な職員確保と配置

近年の全産業的な人材不足等厳しい雇用環境が続く中で、当協会として持続的かつ安定的な協会運営のためには、将来を見据え必要な職員数を確保していくことが不可欠である。

職員確保に当たっては、特に「若年～中間層世代」の職員が少ないことから、「年齢層の均衡」に努める。

また、事業活動は支所毎に大きく変動するため、常に最適な職員配置に努めていく。

①計画的な職員確保

将来の事業活動の展開を見据えつつ、必要な職員を確保する。

また、職員の確保は、新規採用職員の計画的な採用はもとより、年齢層の均衡に配慮しつつ、技術・実績の面で即戦力として期待できる経験技術者についても積極的に採用していく。

②機動的かつ円滑な職員配置

職員の配置は、変動する事業活動に対応できるよう、機動的に職員配置を行う。

なお、円滑な職員配置を行うため、今後とも「身上書」や普段のコミュニケーションを通じて、職員の意向を丁寧に把握するとともに、処遇や手当の充実などについて検討し、職員のモチベーションの維持と負担の軽減等に努める。

(2) 計画的な人材育成

組織は、職員の集合体であり、公益活動法人として、また技術法人としての協会が高いパフォーマンスを発揮するためには、職員一人一人が協会の使命を自覚し誇りと自信を持ち、技術能力を高めつつ、それぞれの役割を果たしていく必要がある。

そのためには、職員の自己研鑽を求めるとともに、組織内において、種々の公益活動内容の相互共有を活性化させ、協会職員としての意識をより高めていくとともに、技術能力の向上に向け、研修会、講習会の一層の充実を図っていく。

①協会職員（「協会人」）としての意識の向上

職員が、協会の使命を自覚し誇りと自信を持って、それぞれの役割を果たしていくためには、協会職員いわゆる「協会人」としての意識の向上が必要である。

協会人として、種々の協会活動についての社会的意義や貢献、組織内部での活動の位置付け等を適確に理解できるようにするため、本所各部、各支所の活動情報を双方向かつタイムリーに発信するとともに、共有化できる仕組みの検討・導入を図る。

また、新型コロナウイルス感染防止対策の一環として試行してきたWEB方式の利点を評価し、従来の対面式の会議、研修会・講習会と併用することで情報共有の迅速性を高めていく。

②技術能力の向上

現在、東北地方整備局を中心に官民連携で設置した「東北土木技術人材育成協議会」や譲受各社と連携し設置した「人材育成推進会議」に積極的に職員の参加を促すとともに、企画部において人材育成のためのワーキンググループを設置し、職員の目線から人材育成計画を策定するとともに、これに基づき積極的に研修会、講習会を開催している。今後も、内外の機会を活用し職員の技術能力の向上に取り組んでいく。

また、資格取得者の拡大や業務経験豊かな人材を増やしていくため、前述の職員配置の考え方との整合を図りつつ、様々な技術業務を経験できる機会を提供するとともに資格取得を支援していく。

(3) 働きやすく希望の持てる職場環境の整備

働きやすく希望の持てる職場環境は、活力ある組織活動を推進するための根幹をなすものである。

最も重要なのは職員の心身の健康を守ることであり、一人で悩まない職場の環境づくりに努めていく。

また、仕事と育児・家事等とのバランスに悩む職員も少なくないため、職員の意見をよく聞きながら適切に対応していく。

さらに、「高齢者雇用機会確保」の社会的要請を踏まえ、定年延長等について検討していく。

給与及び昇任・昇級等の処遇は、組織のモチベーションの維持と希望ある職場づくりにとって直結するものであることから、必要な改善を図る。

①心身の健康を育む職場環境づくり

職員が心身ともに健康な状態を保てるよう、管理職員は「仕事と生活の調和」、いわゆるワークライフバランスを常に意識しつつ、職員の日々の勤務状況や業務量等を的確に管理するとともに、「個人ではなく組織で対応」という基本的な考えのもと、上司、部下、同僚とのコミュニケーションが良好に機能するよう組織内の連帯感を強め、悩み事を抱える職員が気兼ねなく相談できる職場環境づくりに努める。

一方、職員、その家族が健康でいきいきと生活できていることは、より良い職場環境の形成に繋がっていくものであり、福利厚生事業の役割は大変重要である。

当協会では既に、宿舍の貸与、職員とその家族を対象とした健康診断や予防接種、施設利用への助成、あるいは産前・産後・育児のための休暇制度等を実施しているが、今後も職員で構成する「福利厚生委員会」の意見を踏まえ充実を図っていく。

また、本所、支所毎の社会・地域特性を考慮したきめ細かい福利厚生事業の推進が可能となるよう、各部・各支所が主体的に運営する制度を導入する。

ハラスメントの防止は、良好な職場環境の維持と労働生産力の維持、さらには職員を守るうえで極めて重要である。

協会では「ハラスメントの防止に関する規則」を制定し良好な職場環境の維持に努めてきたところであるが、引き続き様々な機会を通じて職員の啓発をはじめ研修による相談員の育成等により、ハラスメントを起こさせない職場環境づくりに努めていく。

②女性職員が安心して働きやすい職場環境づくり

平成 28 年に女性の職業生活における活躍推進を目的とした「女性活躍推進法」が施行され、仕事と家庭を両立した上で十分に能力を発揮できる職場環境づくりが、国・自治体・各企業において進められている。

協会では職場での不安や悩み事、要望を把握するため「女性職員を対象とした意見交換会」を開催しているところであるが、今後ともこのような場を通じて職員の意向を把握し、女性職員が安心して働きやすい職場環境づくりに努めていく。

③高齢者も活躍できる職場環境づくり

協会の 60 歳以上の職員は、長年の実務経験から培われた専門的技術を有しており、自ら業務の責任者として活躍する一方、若手職員の指導者として頼りにされる貴重な存在である。

今後も、年齢にかかわらず、健康で十分な能力・実績があり、社会貢献に意欲を持つ人材については雇用を延長する等柔軟に対応していく。

また、併せて「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」の改正等、高齢者雇用機会確保の社会的要請を受け、協会における定年延長のあり方について、職員定数、新規採用等を考慮しつつ検討していく。

④ 処遇制度の点検と改善

組織のモチベーションの維持と希望ある職場環境の整備において、職員の処遇は最も重要である。

協会においては、新人事制度（平成 24 年 1 月改定）並びに令和元年度から導入した身上書制度により、昇級及び昇任等を適切に行ってきたが、必ずしも制度が職員に浸透しているとはいえず、結果として自らの将来を展望することが難しい状況にも繋がっている。

このため、現行制度を総点検し、職員にとってより良い制度に改善していく。

➤ 公益活動を支える財務管理の一層の適正化に向けて

公益目的支出計画を確実に履行しつつ、防災や震災伝承、保有する技術提供等の公益活動の推進を持続的に支えるため、資金・資産の管理等の財務管理の一層の適正化に努める。

（１）資金管理

① 特定支出管理

特定支出の対象としては、公益目的支出計画の確実な履行を始めとする、公益活動の推進に必要な費用及び施設の大規模修繕、更新、整備に係る費用並びに新規事業への投資等がある。

また、特定支出は、これまで造成してきた特定資産を原資とすることから、基本的には単年度収入の状況に左右されることなく、当該資産の状況に応じて機動的に執行していく。

中期運営計画においては、特定支出の全体管理の目安として、過去の執行状況と今後の見通しから年度 6 億円±10%を設定する（大規模災害発生時の防災支援活動費等の突発的支出は除く）。

なお、特定支出の持続的かつ円滑な執行のため、今後とも特定資産の維持、造成に努める。

② 一般支出管理

一般支出の対象としては、人件費及び事業経費並びに本所・支所管理運営費等がある。

このうち最も優先される人件費の適正な執行はもとより、無駄のない効率的な支出管理を組織全体で実践していくため、特に管理運営費については、本所・支所において、年度当初に支出実施計画を作成し、定期的に執行状況を確認・評価する「支出の見える化」を推進する。

中期運営計画においては、一般支出の全体管理の目安として、過去の執行状況と今後の見通しから年度 14 億円±10%を設定する。

③ 収入管理

特定支出、一般支出の円滑な執行及び特定資産の維持、造成のためには、単年度収入として安定的に 20 億円程度が必要となる。

現時点における推計によれば、将来的に十分達成可能な水準と考えられるものの、収入構成が、会費、賃貸事業、再生可能エネルギー事業等からの比較的変動の少ない収入が約 30%、東北地方のインフラ整備の状況などにより大きく変動する受託業務や情報通信業務等からの収入が約 70%となっており、必ずしも安定性が高い状態とは言い難い。特に今後は、震災復旧・復興事業の終結により、東北地方のインフラ整備の動向にも多くの不確実性が内在するため、収入の将来推計にあたっては十分な注意が必要である。

以上を踏まえ、より適切な収入管理を推進していく。

(2) 資産管理

協会の保有する資産のうち、特に金融資産は、事業活動の基軸となる原資であり、その管理にあたっては、量的かつ質的に適正な管理が求められる。

量的管理として、金融機関の破綻などのリスクを分散するため、保有する流動資産と特定資産の預かり先を複数化することを実施してきたところである。

また、質的管理として、預金による利子が付与されないものの金融機関の破綻時においても預金全額が保護される決済用預金へのシフトを行う一方で、信頼性の高い満期保有目的の債権（社債等）への投資と為替の変動リスクを吸収するための外貨の取得等を実施してきたところである。

今後とも、社会情勢を十分勘案し、金融資産の量的、質的管理の適正化に努めていく。

また、土地、建物等の固定資産の管理にあたっては、資産価値の維持と有効活用に今後とも努める。

4. 計画の進め方

「中期運営計画 2022」を確実に推進していくため本所・支所毎に具体的な取り組みを掲げ、その優先度や実施時期・期間等も明示しつつ実践していく。

また、取り組みの実施状況の把握・点検等フォローアップを定期的に行い「PDCAサイクル」により、常に実効性のある内容としていく。

さらに「中期運営計画 2022」の内容についても、原則として計画策定から 5 年後に再点検を実施し、必要な見直しを行うものとする。

5. 計画期間

「中期運営計画 2022」の期間は、2022年～2031年の10年間とする。