

## 第2章

# 土木・建築の人材の確保と育成 (送り出し側・受け入れ側の視点)

関東学院大学学長・理工学部教授 **規矩 大義**

## 1 技術系公務員を目指す人材

### (1) 土木工学科を取り巻く環境

地方公共団体における技術系職員の多くは土木職であり、その大半は全国の国公立大学（大学院を含む）の土木系学科を卒業した後に入職することは昔も今も殆ど変わらない。技術系公務員（土木職）は、ゼネコン（総合建設会社）、コンサル（建設コンサル、調査系コンサル、設計コンサルなど）と並んで、土木系の学生にとって大きな進路（職種）選択の一つである。技術系公務員の人材確保、すなわちどういった学生が技術系公務員（以下、文意によって公務員と称する場合もある）に進むのかについては、土木業界や大学を取り巻く社会情勢、学生たちの指向、資質や気質、在学中の教育、そして地方公共団体（以下、文意によっては自治体と称する場合もある）の受け入れ体制にも大きく左右される。土木工学科で学び、現業で技術系公務員の方々と仕事をして、その後、土木の教員に転じて学生を技術系公務員に送り出してきた経験から、現在の人材確保と育成の難しさについて若干の考察を加える。

ここ30年ほどの間に、土木業界を取り巻く環境は大きく変化し、その時代の学生の就職環境に少なからず影響を与えてきた。具体的には、景気の良し悪しが土木業界の浮沈とイメージに大きな影響を与え、同時に土木系学科の志望状況（志願者数）にも影響が及び、更に、学生気質や資質、就職や就業に対する考え方にも変化をもたらしてきた。また、市民の「土木」に対する社会的評価や、政治的影響や社会的影響を強く受け、技術系公務員を目指す人材にも変化が見られるようになった。

かつて土木工学科は高度成長期を代表する花形学科であり、そこには国土建設という大きな目標に憧れた、士気の高い学生が多く入学していた。その多くが卒業後、これもまた当たり前のように中央

官庁や地方公共団体の技術系公務員や民間企業の土木技術者として建設産業に貢献してきた。ゼネコン、コンサル、技術系公務員（公益企業を含む）という3つの就職先のなかでも公務員を志望する学生は、「社会基盤が国土の根幹」、「公共事業を通して国を豊かにする」という意識が強く、優秀な、そしてよく学んだ学生が、「将来の日本を背負う」という気概を持って公務員を目指したと聞いている。一方で、民間企業も公共事業による好景気に沸き、次々と新しく誕生するビッグプロジェクトに魅力を感じ、ゼネコンやコンサルを志望する学生も多く、この3つの職種はある意味で良好なバランスを保っていたと思われる。また、全国の国公立大学の土木系学科が新設され、定員増が図られていった時期でもある。

オイルショックで景気は一旦停滞するも、まだ土木業界は好調を維持していたが、1980年代後半に入って景気が減速局面に突入してくると、土木の学生から、技術系公務員は将来にわたって安定した職業であると強く認識され、公務員を目指す学生が増加した。依然として民間就職も好調ではあったが、相対的に公務員志望者は増加し、地方公務員試験も難化した。この時代に技術系公務員を志望した学生は、どちらかと言えば職業としての安定性に魅力を感じている学生が多かったことも事実であるが、自治体においては、多くの、学力の高い技術系公務員を確保できた時代であった。

その後、ゼネコン汚職や公共工事不要論、土木性悪説に加え、脱ダム宣言や「コンクリートから人へ」といった、時代の流れに乗った政治的プロパガンダも重なり、土木のイメージは急速に悪化していった。同時に公共事業は大きく縮小し、建設バブルが弾けることになる。ゼネコンやコンサルは求人进行を大きく絞るようになり、多くの学生が公務員試験に殺到したが、公共工事の縮小に伴って技術系公務員の採用数も大きく絞られ、技術系公務員は極めて狭き門となっていった。

土木業界のイメージ悪化と歩調を合わせるように、土木工学科の人気も凋落し、入学定員の確保に苦勞する大学が散見されるようになった。入試環境の厳しさから、全国で土木工学科の定員が大きく削減され始めたのと同時に、「土木」という言葉のイメージの悪さを嫌い、日本中の大学から次々と「土木工学科」の名前が消え、新しい名称の土木系学科が生まれることとなった。更に、建築学科と統合したり、建築系の講座を組み入れてソフト路線を敷く大学も増えた。技術系公務員（土木職）を目指すべき、パイそもそのものが縮小してゆくことになった。全国の土木工学科が目先の入試環境に慌てふためき、自発的縮小と名称変更を無自覚に行ったことにより、その後、多くの問題と禍根を残すことになったが、その最たる原因は土木系学科の教員自身が、土木のイメージダウンに抗するだけの信念と熱意を持ち合わせていなかったということに尽きる。結果的に「土木」を名乗る学科は激減し、土木という名称とその意味を正しく理解して入学する学生が急減してしまったが、問題はそれに留まらず、一般の人々、特にこれから子供を就学させ、職業選択を促す親の世代をはじめとする、世の中の人々にとって「土木工学」という学問分野の存在が限りなく薄まってしまったことである。事業や仕事としての土木工事は認知していても、学問分野としての「土木工学」を認識し、理解する人の絶対数が減れば、その分野の発展性や将来性を期待できないことは誰が考えても分かることであり、結局のところ、10～20年後に技術系公務員や民間企業の人材確保が急速に難しくなることは容易に想像できたはずである。

土木系学科の名称変更に伴って、学生の意識にも微妙な変化が見られるようになってきた。高校生の段階で土木という学問分野や職業を認知し、ある意味覚悟して入学してくる学生の割合は減り、環境保護、環境保全、環境修復などといった環境分野や都市デザイン、まちづくりといった計画分野、特にソフト分野を志向する学生

が圧倒的に増えてきた。いわゆる土木工学、特に公共事業やインフラ整備といった分野に関して、その社会的なニーズは理解しつつも、興味を持つ学生は減少し、同時に国民の期待も薄れていったのではないかと思われる。

そうした流れが大きく変わった切っ掛けの一つが2011年に発生した東日本大震災だと考えている。それは決して喜ばしいことではないが、この震災を契機に、漠然とした防災ではなく、明確に国民の命を守ることの大切さと、土木工学がまさに「社会や生命、財産を守るための学問」であるということが再認識された。防災・減災や震災復興に興味と希望を持ち、公共や公益に対する意識の高い学生が再び増えてきたことは事実であり、かつ、震災の不幸な出来事のなかであって、辛うじて喜ばしいことであった。ただし、震災復興に限らず、インフラの再整備、維持管理の多くの人材が必要でありながら、一度減少したパイを増やすことは容易でなく、現在では、技術系公務員だけでなく民間企業も含めて、人材の確保が非常に難しい状況にある。このように土木の人材環境は、社会情勢の変化に大きく翻弄されてきたとも言える。

## (2) 技術系公務員を志望する学生気質

土木工学科を志望する学生気質が社会情勢の影響を受けるのと同じく、技術系公務員を目指す学生の気質も大きく変化してきた。大局的には「社会の為に役立ちたい」、「国民のために奉仕したい」という意識が根底もあることは変わらないが、土木や土木職に対する思い入れ、公共に携わる者の使命感といった感覚が時代、時代で異なってきている。文字通りシビルエンジニアが憧れの職業で、なかでも意識の高い学生が技術系公務員に就いた時代もあれば、公務員という職業の安定性を重視して選択される時代もあった。また、建設業の就労環境のイメージの悪さから、民間企業ではなく公務員を

目指す学生が増加した時代もあった。

近年、大学に入学した時点で、技術系公務員を目指すと言言する学生が増えており、入学者の半分近くが公務員という言葉を口にす学年もあるが、技術系公務員の業務を正しく理解しているとも思えない。そうした学生の多くは「公務員」という名前に憧れ、或いは、高校時代の進路指導によって「公務員」という職業名を挙げている場合が多い。

一方で、少子化の影響もあって地元志向が強まり、大学生や受験生以上に保護者が、我が子が公務員になることを強く切望し、その近道の一つとして土木系学科への進学を奨めるといった事象も最近では多く見られる。そうした学生たちも4年間、或いは大学院を含めて6年間の土木の学びの後に、再び就職を考える時期を迎える。そのときに民間に就職するか、技術系公務員になるかの選択をするのである。最近では技術系公務員を選択する基準が、公共事業への関わりや職業としての魅力、給与面を含めた処遇・待遇などに加えて、勤務体系や休日といった労働環境、そして建設事業の契約上の甲乙の関係を意識（発注者側でありたい）する学生もいる。労働に対する意識の変化は顕著で、長時間労働や休日出勤を嫌い、そうしたものがない、或いは少ないと誤解して公務員を選択する学生も少なからずいる。

## 2 技術系公務員に求められる資質

### (1) 技術系公務員に求められる能力

送り出す側にとって、技術系公務員は土木工学に関する十分な知識と、幅広い教養を身に付けていること以上に、公共・公益に対する意識の高さや公平公正な価値観が大切だと感じているが、一方で採用試験に合格することが大前提であることから、土木工学の学習

に力点を置いてしまっているのも事実である。送り出す側の大学人も、それまでの社会経験によって技術系公務員に対して、ある意味、バイアスのかかった人材像を描いており、無意識のうちにそれに沿った教育を施している可能性がある。採用する側の自治体に言わせれば、そうした公共に対する考え方も含めて、それは入職後に育成するから大きなお世話だ、という意見も当然あるはずで、大学が「技術系公務員に必要だと考えている資質」と、実際に自治体が望んでいる「資質」には若干の解離があるのかもしれない。

一方、学生の視点からは、技術系公務員は国民、市民のための建設事業を自ら企画、計画し、それを実際に実現してゆく仕事であり、発注者としてプロジェクトを指揮する立場であり、完成した社会インフラを維持管理してゆく役割を担っている、と考えている。この夢や希望が技術系公務員に採用されれば実現できると考えるのは至極当然のことである。「技術系公務員として土木技術を磨き、それを実際の社会基盤構築に活かしたい」、そうした希望を抱いて技術系公務員を選択した学生にとって、それが満たされる職業（職場）であったとき、彼らは最大のパフォーマンスを発揮するはずである。ところで、技術系公務員（土木職）として入職しても、退職まで土木の職場だけに限定されるわけではなく、他分野、他部署でも能力を発揮されている方も少なくない。決して技術力、専門知識のみが求められているわけではないことも事実である。また、土木事業においては、役所、コンサル、ゼネコンの分業システムが機能しているし、必ずしも土木のスペシャリストが求められているわけではない。

ただし、本来、土木系学科の卒業生は、自分が学んだ土木技術を更に磨き、それを社会に活かしたいと考える者が多く、そうした希望を抱いて入職したが、もし、その希望が満たされなかったときには目標を見失ってしまう可能性もある。

## (2) 技術力の向上と業務に対する姿勢

土木工学は経験工学であり、経験の豊富さ、経験した業務の数と大きさがシビルエンジニアの技術力を決める。大手ゼネコンでさえ施工管理技術は伝承の部分が多い。自治体においては、計画、積算、図面作成、施工管理業務などについて、自前（直営）で実施するところもあるが、実際には計画段階からコンサル等に外注することも多く、実際には調整業務や全体の監理業務が中心になることが多い。そして、自治体の大きさに応じて、公共事業の大きさは決まってくるので、自ずとできる仕事、できない仕事、しなければならぬ仕事が決まってしまう。そして、自治体の規模が小さくなるに従って、地元との人間関係、地元業者との関係、固定化された仕事が多くを占めることになりがちだと外部からは見られている。

送り出す側から見ていると、それぞれの自治体は、職員として、特に公務員としての資質の向上、育成のシステムは十分に考えられていると思えるが、技術系職員の個々の技術力を向上させるシステムが十分に確立されている自治体は意外に少ないと感じている。人員不足は周囲から見ても明らかで、日常業務のなかで、OJTを行う余裕がなくなっているだろうと感じている。

かつては自治体の技師のなかにも、受注業者に対して技術面での指導ができる職員が多く存在したが、現状ではなかなかそうした人材は希有である。新しい民間技術に関しても、それを検討、吟味し、採用するだけの新規工事が質、量ともに減少していることも職員の技術力向上を阻んでいる原因の一つである。

本来であれば発注者として、受注者と対等な技術力が要求されるはずであるが、技術的な検討や日々の施工管理を、民間へのアウトソーシングに頼らざるを得ない状況においては、自治体職員の技術力向上はなかなか難しい。日常的に技術力を向上させることが難しい環境に対して、ある種の焦りを感じるような職員が多数を占める



環境があれば将来的に希望が持てるが、現状はどうであろうか。

土木技術者には、プロジェクトを企画、計画することに喜びを感じる技術者と、それを動かし、実際に形にしてゆくことに喜びを感じる技術者がいるが、ごく一部の技術系公務員の人において、「プロジェクトを動かしているのは発注者だ」という意識が強い職員がいることを危惧している。官民の関係のなかではそれは純然たる事実ではあるが、エンジニアの世界では、自然と技術を前にしては対等である。少なくとも高等教育機関ではそのように教育している。受発注の世界では、受注者（ゼネコンやコンサル）は甲乙の乙の立場をわきまえているが、発注者側に乙に対する配慮に欠けた技術者が見られるのも事実で、まさに技術系公務員の資質が問われる場面である。そうした意識の職員ほど、技術力向上といった意識は薄く、自然の成り行きで、技術は民間、役所は指示命令のみ、という意識が染み付いているのではないかと思われる。これは小さな自治体であっても、大きな自治体であってもさほど変わらず、放っておくと入職2年目くらいで、大学に戻ってきたときの会話のなかで、平気で「そんな作業、業者にやらせておけば良いよ」といった言葉を発するようになって、教員から厳しく戒められることも多い。一方で、真摯に業務に向き合い、実直に技術のことを考える自治体職員が大半であることは言うまでも無い。

### 3 技術系公務員の採用について

#### (1) 新卒採用について

「土木系公務員の採用が思うように進まない」という話は近隣自治体の関係者からも良く耳にする。適切な人材がないという場合もあれば、そもそも募集をかけても人が集まらないという場合もあり、質と量の両面で不足を訴える自治体も多い。ところで、自治体

へのヒアリングなどを通して推察すると、こうした技術系公務員の採用状況は地方都市と首都圏等で大きく事情が異なることがわかってきた。

地方の中心都市、特に県庁所在地等においては、地元の大学の土木系学科からの人材供給に加えて、その地域出身で県外の土木系学科に進んだ学生が恒常的にUターンで戻ってくる。規模の大きな建設会社が少ない地方都市にとっては、公務員は最も安定し、かつ、もっとも技術力を発揮できる就職先であるため、人材確保に窮しているという状況にはなく、優秀な人材を確保することが出来ている。首都圏に比べて土木事業の量は少ないが、地元に戻って、地域の発展に寄与したいという学生にとっては、それは大きな問題ではない。

地方の中心都市を外れると、応募者数はかなり少なくなるが、そもそも土木職としての業務量、工事量がそれほど多くなく、退職者の補充といった意味合いが強く、募集を行わない自治体すらある。また、技術レベルの高い工事も相対的には多くないので、定期的に一定数の職員を採用しなければならないような環境にあらず、後述する中途採用のような、新卒採用以外の人材に頼る面が大きい。

一方、首都圏や関西圏の都道府県や政令指定都市などは、業務量も多く、土木事業として魅力あるプロジェクトや都市開発事業が多くあるため、そうした事業に魅力を感じる学生も多いし、周辺の土木系学科を有する大学の数も多いので、新卒者が減って志願倍率は減少しているものの、まだまだ多くの志願者が集まり、結果的に競争原理が働いて学力の面で優秀な人材は確保できている。

問題は首都圏や関西圏、中京圏の中心から少し離れた中核都市である。人口もそれなりに多く、場合によっては地方の中心都市よりも人口の多い自治体も見られるし、公共事業の量も多く、人口が増えている自治体では、維持管理や更新も含め採用が業務に追いつか

ない状況で、技術者数は圧倒的に不足している。しかし、首都圏の都市の場合、大手建設会社やコンサルを含めて多様な就職先の選択肢があるし、周辺都市との奪い合いになり学生にとっての売り手市場となってしまうている。ニーズは増えているのに、人材が確保できない自治体に、さらに安定志向の職員が入職した場合、技術の悪循環が生じることになる。

## (2) 中途採用について

新卒者の採用が難しいことに対して、人材不足を中途採用で補おうとする自治体が増えている。かつて、中途採用がそれほど一般的でなかった頃には、新卒時に公務員試験に合格できず、民間企業に就職した人が、再トライして公務員を目指す例が多かった。就職して2～3年、または採用可能年齢ぎりぎりの技術者が公務員に転職した。また、ゼネコン不況と言われた時代には、建設会社の労働環境の悪化、リストラや倒産に対する将来不安から、転職者が激増したが、当時は中途採用そのものが狭き門であり、自治体としては欲しい人材を選べる買い手市場であった。

最近は経験者採用と呼ばれ、新卒採用で十分な数の技術者が確保できない補填という目的も勿論あると思うが、むしろ民間企業等で十分な技術や資格を身につけた経験者を採用することで、全体の技術力の底上げを行いたいという意味もあるし、外部から新しい風を呼び込みたいといった目的もあるかと思われる。従って、中途採用の年齢上限を撤廃している自治体もあるが、中途採用が一般化することによって、転職者の動機も多様になってきている。

地方都市の場合、地元特別な思い入れのある技術者や、人生の第二のスタートを地元で切ろうとする技術者、家庭の事情等でどうしても地元に戻らなければならない技術者などの受け皿として、中途採用とその年齢の引き上げがうまく機能している。採用数も少な

いため、ある意味優秀な技術者を確保することができる可能性が高く、全国規模の民間企業で培った技術を、自治体に持ち込むことができ、それが職員の活性化につながっている面もあると思われ、お互いにWin-Winの関係が構築されている。

一方で都心部では、勿論そうした転職動機の人も居ることに違いないが、むしろ民間企業から、時間的、精神的なゆとりを求めて転職する人や、諸事情により企業を離職する人が応募してくる場合が多い。大学の目から見たときに、転職の相談に母校を訪れる卒業生のうち、一定の割合で、就職後数年のうちに民間企業では続けてゆくことが難しい、厳しいと自己判断して転職を希望する者もいる。その傾向は前職が大手企業であるほど顕著である。他方、地場系の小さな建設会社に就職した学生が転職を希望する場合には、スキルアップ、ステップアップを望んで転職する例も多くなっている。

結果的に、民間で幅広い技術を得た人材を求めている自治体に対して、実際に求職し、転職してくる技術者のなかには、民間で培った技術を行政で活かそうといったモチベーションとは異なる動機で離職、転職を望む者も多く、それは決して好ましい状況ではない。

中途採用の場合、どうしても技術力の高い転職者と、そうでない転職者に分かれていることは否定しようがないが、年齢層の高い転職者が多くなって、それなりに技術力に期待できる反面、ネガティブな転職理由の職員を受け入れる結果にもなっている。

転職者の業務に対する意識はさまざまであるが、民間から転職し、「民間時代よりも日々の業務が楽になった」と安住している職員が居るという事実は、本来、自治体が採用したいと考えている経験者とは違う人材を採用してしまったことでもある。また、民間から転職した技術者が重宝される、重用されるということは、役所の技術力向上に向けた育成システムが、なかなかうまく機能していないことの証左でもある。

### (3) 採用システムについて

技術系公務員（土木職）の採用試験の多くは、大学4年生の6月以降に始まり、秋にかけて実施されることが多いが、民間企業の多くは6月の段階では内定（予告）が出尽くしている。特に、最近の売り手市場の土木系の学生であれば、3年生の2月頃から内々定（予告）が出始め、夏以降まで就職先が決まらない学生は、よほどのこだわりがあるか、別の問題を抱えている学生ということになる。となれば、どうしても公務員になりたいという学生を除くと、やはり夏まで待てる学生は少なく、多くの学生は民間企業に流れることになる。

一方、志願者が少ないことによって相対的に易化している公務員試験において、従前ではなかなか合格が難しかった学習レベルの学生が、夏の1次募集の段階で合格するという例も頻発している。両者を考慮すると、秋以降に2次募集、3次募集と繰り返せば繰り返すほど、本来のレベルとはかけ離れた学生を採用しなければならないというジレンマに陥っている。勿論、そのようなことは各自治体ともに十分に理解しているにもかかわらず、定員や予算の関係から年度内に充足を焦る自治体が多いのは自治体にとっても、納税者の立場でも、お互いに不幸である。そしてそのような学生が採用されることによって、次年度、その自治体を希望する学生のモチベーションは下がり、優秀な学生はそうした傾向にある自治体を避けるようになるのは、大学の入試システムと酷似している。また、他の自治体と試験日をずらして採用試験をする場合にも、当然、複数の自治体に合格した学生が、一つの自治体を選択し、他を辞退するわけであるから、自治体間で職場としての魅力を競い合う、そんな時代に突入している。

ところで、近年、専門試験を廃して、人物重視で採用を行っている自治体が増えていることについて、大学側からは、それを、その

自治体からのメッセージだと捉えている向きもある。さらに大学側は、現在の自治体に技術面における育成力が十分にあるとは考えておらず、その両者を考え合わせると、自治体は技術系公務員に対して、基礎的な技術力をもはや要求していないのではないか、という解釈も成立する。極論すれば、専門の知識、技術力が見込まれる学生はコンサルタント会社に、技術力、突破力のある学生はゼネコンに、そして上昇志向ではあるが安定志向でシビルエンジニアとしてのコミュニケーション力にやや欠ける学生は公務員に、という意識が少なからず働き、自治体もそれを容認しているのだと錯誤される部分は大きい。これはお互いに不幸な事象である。土木系公務員は技術力だけでなく、市民を直接相手にする仕事であることから、人間力やバランスを要求される職種であることは自明である。また、行政という大きな権力と許認可を扱う職種だからこそ、公平公正、実直・清廉に加えて、土木業界全体のバランスに心配りが出来る人材が望まれる。そうした力を測る採用システムは十分には確立されていない。また、数多くの選考を経て、採用された技術者が、技術における成長を実感できる職場でなければ、職種としての技術力向上は難しいのではないかと思われる。

## 4 土木系公務員の人材確保と育成

### (1) 採用活動

自治体においては、優秀な職員を確保するために、或いは多くの志願者を集めるために、試験制度の変更、中途採用の拡大をはじめ、様々な取組みが為されているが、技術系公務員（土木職）の主たる供給元である大学に対して直接的な宣伝や働きかけをされている自治体も多い。一方、大学側も入学後の早い段階から、土木の仕事やシビルエンジニアが社会に果たす役割を知ってもらうために、

学外の様々な現場を見せ、多くの人のお話を聞かせる機会を設けている。また、就職を考える時期になれば、ゼネコン、コンサル、自治体の方に大学に来て頂き、それぞれの業務、職務の説明や、まさに求める社員像、職員像についてお話し頂く機会が多い。そこで2つの問題を提示したい。

1つ目は、自治体主催の大学1年生向け現場見学会で、工法的に非常に難しい市道のトンネル現場で、発注元である市職員（技術系公務員）の方が、「この工事は、計画から設計、新工法の選定から、その技術管理まで、すべて我々、●●市で行っています。●●市の職員になれば、このような大きな土木工事にも関わることが出来ます。では工事概要について、〇〇建設の担当者に説明させます。」とお話になられた。この見学会の数週間後に行われた進路アンケートで、圧倒的に「技術系公務員」が多数を占めたことは言うまでもない。この説明会で心を動かされた学生を、本当に各自治体は採用したいと考えておられるのであろうか。「土木プロジェクトを統括しているのは自治体で、その指示のもとで施工会社が動いている」、これは工事請負の関係においては正確な表現だが、将来、施工会社や設計会社にも就職する学生向け説明会で、堂々とお話しされる職員の方が案外多いことが、現在の技術系公務員の人材確保と育成の難しさの病巣の一つかもしれない。土木に携わる者であれば何をか言わんやである。土木の社会的意義、シビルエンジニアとしてのアイデンティティや尊厳、そして専門科目を深く学ぶ前に、こうした説明を受けた学生に対して、これから3年間かけて教育し、学生個々の興味や資質、適性に応じて、ゼネコン、コンサル、自治体という3つの就職先を選択させることを指導しなければならないのである。我々はこの見学会を翌年度から廃止した。

2つ目は、3年生の後半の就職説明会に来られる自治体の皆さんが共通して仰られるのは、前述の土木プロジェクトを動かす大きな

役割に加えて、安定した職業で社会保障や福利厚生が充実していること、勤務時間が明確なこと、オンとオフがはっきりしていて自由なライフスタイルを選択できること、といった誘い文句でリクルートされる自治体もあり、そうしたこと期待して採用試験を受験する学生もいるが、そうした謳い文句に誘われて受験する学生が本当に自治体が求める、極論すれば国民が求める技術系公務員の像と一致するのは不明である。民間企業の労働環境の厳しさが時折報じられるなかで、給与と身分が保障された技術系公務員に憧れるといった学生も多いことは確かであるが、官民こぞって労働環境の改善を訴え合う姿は、大学から見て少しばかり滑稽ですらある。

こうした、福利厚生の充実や働きやすさを強調した募集活動は、実は大学側から見ると少し違和感がある。ゼネコン、コンサル、公務員にコンスタントに学生を送り出している大学にとって、どのような資質や特性、そして就業観を持った学生が、それぞれの分野に多く進んでいるかは、実は肌感覚で理解している。就職活動直前になって、3職種の選択を変更する学生はそれほど多くはない。だからこそ自治体の就職説明会では甘言ではなく、技術系公務員の魅力だけでなく、その仕事に就く人に求める資質や覚悟、そして準備についてお話しして頂きたい。私企業が単純に自社の好む社員を集めた結果として、企業経営が滞って、不幸な結果になっても、それは自己責任で片付けることも出来るが、技術系公務員が所属する自治体が携わる事業は、基本的に公金である市民の税金を元にしていうことを忘れて欲しくない。

大学では、ゼネコンやコンサルを志望する学生に対し、「待遇・処遇や労働環境、そして世間からの目が厳しい職業だからこそ、公共事業を通して、安全・安心な社会の構築に関わる喜びと、公正、清廉、実直なシビルエンジニアとしての誇りが極めて大切だ」、と教育していることは、実に皮肉なものである。



## (2) 大学との連携

大学での就職説明会だけでなく、インターンシップを取り入れている自治体は多く、1 day、2 dayといった短期のものから、1週間、2週間といった本格的なものまでである。ただし、担当者の話を聞くと、採用部門が積極的でも、実際に配属される部署にとっては負担になっているという話も聞くし、一方で、実際に職員が不足して困っている土木部門として、インターンシップで少し苦労があっても、自治体を気に入って採用試験を受けて欲しいといった意見も、同じ程度聞かれる。本学の例を挙げて恐縮だが、現在、複数の自治体の協力を得て、自治体職員を非常勤講師に迎えて、半年かけて、都市計画や地域計画といった、まさに自治体職員の知識が活かされる講義を受け持って頂いているほか、3年生の後期に長期インターンシップを開講して、いくつかの自治体にお世話になっている。これは、その自治体を将来受験したいという学生のうち、修得単位に比較的余裕のある学生を1名ないし2名選考し、週の半分程度、約2ヶ月から3ヶ月にわたってインターンシップを実施する科目である。これほど長い期間お世話になるので、当然、大学間で協定を交わしているが、内容は、全くのジョブシャドウでも良いし、コピー取りでも良いし、アルバイトと同じように使って頂いても構わないとお願いしている。長期間にわたって業務の内容を知り、また自分が就職した後の先輩になるかもしれない人に触れ、自治体の職員もまた、将来後輩になるかもしれない人物を見ることはお互いにとってメリットと考えている。勿論、このあと、その自治体を受験し、更に採用試験に合格することが前提であるが、これまでの実績では、他の自治体を受験したという事例はなく、入職後、こんはなはずではなかったと話す学生もいないことから満足度も、定着率も高いと考えている。近年、企業では、本当に欲しい人材を1名、1名、地道に取りに行く採用活動が増えているが、今後、自治体も

そうした方法を取らざるを得ない時代が来るのではないだろうか。

一方、入職した後の人材育成についても、自治体ごとに主体的な考え方であろうし、研修にも積極的に取り組んでおられることは理解している。ヒアリングを実施した自治体の幾つかは近隣の自治体と共同で人材育成に取り組んでいるところもあった。更に、企業と同じく、OJTがもっとも職員力を伸ばすことは認識されており、そこに適切な研修を組み合わせることで職員の能力を高めようと努力されている。技術系公務員であれば、職員としての事務的なスキルを含んだ研修以外に、技術的な研修も必要と考えられるが、講師たり得る人材の確保も課題ではないかと思われる。こうした研修を積極的に大学や、場合によっては企業から講師を招いて実施することも必要ではないだろうか。本学でも、朝9時から17時まで3日間といった、大学の講義と同じボリュームの研修や、実技を含んだ研修、大学教員だけでなく、外部の最先端の技術を持つ民間技術者を集めた研修など、自治体向け研修のオーダーメイド化が進んでいる。また、最近では、高校の専門学科卒で技術職に入職する職員や、普通科卒で技術系部署に配属になる事例も出てきた。そうした職員向けの導入研修などは、まさに大学が得意とするところである。

### (3) 大学からの提言

土木の学生を多数送り出している大学側の希望は、技術系公務員である自治体職員には、土木事業と土木技術に敬意を払い、土木技術者の誇りと尊厳を大切にしたいと考えている。受注者側の民間企業のエンジニアは、請負のシステムのなかで、土木の仕事に携わる誇りだけがモチベーションのすべてである。土木は学生時代に同じ釜の飯を食った同級生が、ゼネコン、コンサル、そして公務員に別れて、そして一つのプロジェクトで目標を一にして取り組む不思議な業界である。それぞれがバランスの取れた技術力と特性を生

かして、お互いを認め合うことが重要で、その上に土木事業の成功がある。行政としての立場、自治体運営が円滑に進ことが前提だとは思いますが、その大きさに関わらず、土木事業の成功も、技術系公務員（土木職）に求められる仕事である。入職後10年、20年経つうちに、そうした意識が失われていく技術系公務員の方が居ることは、大学側から見ていて寂しい限りである。

一方、採用においても、時に首をかしげたくなる採用が、新卒、中途採用ともに見られる。定数を確保するために3次、4次、5次と、卒業間近まで募集を繰り返して採用する技術系公務員に、これからの社会インフラを託すことは、大学側の教育の責任を痛感すると同時に、市民として疑問を呈さざるを得ない。場当たりの採用は職場のモチベーションを下げると同時に、翌年以降の、その自治体の希望者を減らし、結果的に新卒者の資質の低下に繋がっている。

技術系公務員（土木職）の技術力の低下は、日本の国力の低下を意味する。新卒採用者を自治体職員として育てるシステムに加えて、「シビルエンジニア」として育てる制度が必要であるが、その点については、もはや自治体単独では難しく、大きな選択の時期を迎えているように思える。

1つ目は外部の協力を得ながら、それでも、各自治体に貢献する技術系公務員（土木職）を育ててゆくと決意すること。2つ目は、社会インフラについては、その計画、構築、維持管理、そして職員の処遇も含めて広域で連携すること。3つ目は、土木事業のうち、技術に関わる部分については、新設を含め、完全に民間委託することを決意すること。

この3つの選択は、これからの人口減少社会の社会インフラの構築と維持管理方法について、どのように選択するかを決する判断に繋がってゆく大きな決断であり、一自治体の判断ではなく、地方自治全体に関わる判断である。