

# エグゼクティブ・サマリー

## 序章 都市自治体における業務の変容と技術職人材の現状

中央大学法学部教授 工藤 裕子

日本都市センター理事・研究室長 石川 義憲

本報告書が対象として扱う都市自治体の「人材」の範囲および特徴、研究の背景、問題意識の所在などを明らかにしたうえで、関連する理論を紹介、考え方やアプローチをまとめる。まず、対象となる土木・建築分野、都市計画分野、情報領域の人材には、さまざまな共通性もあるものの、根本的に異なる点も多いため、共通する課題を整理したうえで、相違点を明らかにした。次に、これらに共通する高度な専門性の確保について、人材の採用および人材育成・能力開発の両側面から検討した。特に、人材育成・能力開発については、さまざまな方法の検討を行った。また、公務へのモチベーションとパフォーマンスの関係を分析するのに適しているPSM理論を紹介する。さらに、調査研究の留意点として、民間事業者との役割分担の変化、ガバナンスの担い手としての専門人材の役割、事務職員との関係についてふれる。

## 第1部 土木・建築職を取り巻く自治体の課題と取組み

### 第1章 土木・建築職の採用と育成

獨協大学法学部教授 大谷 基道

近年、都市自治体の多くが土木・建築職の人材確保に苦慮しており、これまで培ってきた技術やノウハウの継承に支障が生じている。そのような問題意識の下、本章では、日本都市センターが実施した全市区アンケート調査及び筆者が独自に実施した全都道府県・市区町村アンケート調査の結果を参照しながら、土木・建築職の採用と育成について検討する。

採用については、競争率の低下が続いていることから、多くの自治体が採用試験の見直しを進めているが、マッチングが不十分なため辞退者が続出するなど、多くの課題を残している。育成については、現場が必要としているOJT対策が十分にはなされていないものの、定年延長を契機に高齢職員の活用が進むことが期待される。いずれについても現在は対症療法的な対応になっているため、今後は戦略的な採用・育成施策を展開することが期待される。

## 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

大学において、土木職の技術系公務員を送り出す立場として、土木業界を取り巻く状況が、技術系公務員をはじめシビルエンジニアの気質や資質に大きな影響を与えてきた。また、そのことによって技術系公務員の資質も変化してきている。土木系学科を卒業する学生が少なくなり、売り手市場のなかで民間との間で学生を奪い合わねばならない採用活動において、自治体が本来求めている人材とは異なる素養の学生を採用している可能性はないだろうか。市民と社会に尽くすシビルエンジニアとして、人材確保と技術力向上に、大学側も努力と協力できる可能性がある。

## 第3章 大学における「人材の育成」と

### 「自治体との連携」の事例紹介

東京電機大学理工学部教授 高田 和幸

人材を送り出す側である大学の「人材の育成」と「自治体との連携」という観点から考察した。卒業後に公務員として働くことを望んでいる学生の希望をどれだけ叶えているか、また公務員を就職先の選択肢に加える学生をどれだけ増やすことができているか、また

卒業後に公務員として働くことを望んでいる学生の希望をどれだけ叶えているか、という点に焦点を当てた。これらの視点で大学の教育・就職支援を振り返ると、公務員就職に向けた多様な支援メニューが提供されているものの、公務員の仕事内容を具体的かつ興味・関心を抱かせるような教育・就職支援はできていないことが見てとれる。公務員を志望する学生のパイを増やすには、公務員の具体的な仕事内容の見える化、そして技術者としてのキャリアパスを学生に提示することが必要であり、それを推進するための一方策として、(産)官学連携の推進は有効な手段である。

## 第4章 技術職員を取り巻く環境と課題

### －自治体事例 北九州市－

北九州市東京事務所長 池永 紳也

北九州市では、1996年度以降、行財政改革に着手し、大幅な職員削減に取り組んできた。一方で、社会経済情勢の変化や市民ニーズの多様化・複雑化により、自治体の果たすべき役割はますます増大し、技術部門においては、「施設整備から維持管理へのシフト」、「公共施設のマネジメント」など新しい行政需要が発生している。

こうした中、技術職員の採用においては、受験倍率が大きく下がり、特に土木職では1.9倍、建築職においても2.3倍と著しい下落が見られ、このままでは、採用者の質の低下が危惧される。また、現役職員の年齢構成も40～60代が7割以上を占めるなど、今後20年間で大量発生する退職への対応として、技術継承を適切に行うなどの人材育成が喫緊の課題となっている。

このような状況を背景に、採用試験の見直し、技術職員人材育成プランの策定、技術部門を横断的に指導・監督する組織や公共施設マネジメントに特化した組織の新設、さらには、周辺自治体等との連携など、課題解決に向けて取り組む本市の姿を紹介する。

## 第5章 都市自治体における技術職員（土木・建築）の

### 人材の確保と育成 ー自治体事例 富士見市ー

富士見市総務部長 古屋 勝敏

近年、地方自治体における土木や建築の技術職の確保は、本市に限らず難しいと聞く。大量採用世代が退職していく中、都市の基盤である道路や上下水道については、新設に加えて維持管理の業務があり、公共建築物については、老朽化に伴う改修業務も増えている。さらには、これらに対する防災対策の重要性は、以前に増して大きくなっている。今後、少子高齢化が進む社会においても本業務を支える技術職の確保や育成は重要であろう。そこで、本市の取組み事例等と今後の対応策を考えてみる。

## 第6章 都市自治体の採用・人材育成の取組みについて

### ー相模原市、奈良市、天理市、大分市、富山市、

金沢市、姫路市へのヒアリング調査をもとにー

日本都市センター主任研究員 峰岸 貴子

都市自治体における土木・建築の技術系専門職について、ヒアリング調査をもとに、採用の観点から相模原市、奈良市、天理市の取組み、育成の観点から大分市、富山市、金沢市、姫路市の取組みを紹介する。

## 第7章 広域連携による業務支援・人材育成の取組み

### ー兵庫県まちづくり技術センターおよび

京都技術サポートセンターへの

ヒアリング調査をもとにー

日本都市センター研究員 鈿持 麻衣

技術職員の確保やノウハウの継承等が難しい基礎自治体に対して、広域連携で業務支援・人材育成を図るものとして、ヒアリング

調査をもとに、兵庫県まちづくり技術センターおよび京都技術サポートセンターの取組みを紹介する。

## **第2部 情報領域の担い手の課題と取組み**

### **第1章 情報領域の業務の変化と課題**

**地域情報化研究所代表取締役 後藤 省二**

**日本都市センター理事・研究室長 石川 義憲**

情報領域の業務については、メインフレームからパッケージ型システムへの変更や部門横断的な共通的なシステム基盤の整備といった情報システムの最適化が課題となっている。さらに、デジタル社会を迎え、専門的知見を有する職員の養成・充実や、情報通信技術（ICT）を活用した業務改革、オープンデータ、AIへの取組み、組織全体に関わる情報政策の企画立案も課題として指摘されている。本章では、総務省が毎年実施している地方自治情報管理概要、日本都市センターが実施したアンケート調査、J-LISの調査研究を参照しながら、情報領域の専門人材確保と育成の課題について検討する。

また、情報領域においては、現在、スマート自治体の実現に向けて、国をあげて自治体情報システムの共同化・標準化の取組みが進められており、こうした動きについて紹介する。これにより、知識やスキルの共有・活用が容易になり、専門人材の確保・育成、自治体間連携も進むと期待される。

### **第2章 都市自治体における情報領域の担い手の課題と取組み**

**ー千葉市および姫路市へのヒアリング調査結果ー**

**日本都市センター理事・研究室長 石川 義憲**

都市自治体における情報領域の担い手の確保・育成につき、千葉市と姫路市の取組みについてヒアリング調査結果をもとに紹介する。

### **第3部 今後の展望**

#### **第1章 都市自治体における土木・建築分野、都市計画分野、 情報領域の人材確保と連携に向けて**

**中央大学法学部教授 工藤 裕子**

本報告書のメッセージをまとめる。まず、行政および社会経済情勢の変容から、技術職・高度専門人材の必要性が高まっている事実を確認したうえ、同時にそれらの人材の確保が困難になりつつある現状についても確認する。そのうえで、本報告書にも紹介されている事例等から導き出された、人材の確保および人材育成・能力開発におけるさまざまな工夫、新たな取組みなどを引用しつつ、今後のあり方を検討する。広域連携や他の公共団体との連携のみならず、大学や民間企業との協働や連携など、さまざまな試みがあり、それらに今後のあり方のヒントがあることを述べる。

#### **第2章 専門人材の確保・育成に向けた今後のあり方**

**日本都市センター理事・研究室長 石川 義憲**

都市自治体においては、土木・建築分野、都市計画分野、情報領域においては体系的な人材育成を講じていく必要があり、ここでは、仕組みを分野横断的に比較して課題を整理する。また、専門分野における企画力、デザイン力、人材育成力を持つ総括的な役割を担う人材が求められていること、さらに、それぞれの分野で自治体間連携をはじめとした新たな人事管理の仕組みづくりが求められているが、そうした課題についてガバナンスの観点を交えて論じる。