

コンサルタントにおける人材の確保と定着

To secure the human resources and stabilization in a consulting firm

大村 仁

Hitoshi Omura

1. 人材確保の現状

今「人材育成の場を考える」となれば、何を置いても人材の確保である。これは農業土木コンサルタント単独の課題ではなく、農業農村工学分野に関わる多くの職種における課題であることは、既に関係者の共通認識であろう。

当然のことながら、各組織がより優秀な人材を確保するためには、人材を得る母集団の規模を大きく、かつ質を高めることが効果的なのは自明である。しかし、我々の思いとは逆に農業土木分野を専攻する学生（以下、農業土木学生）は減少傾向にあり、更にそこから相当数の専門外への就職及び地方自治体へ偏った就職が発生している現実がある。

そこで、農業土木技術を次世代へ継承する責務を負う我々としては、①現母集団から農業土木関連の各職種への就職者の増加、②確保された貴重な人材の育成・定着、③農業土木学生の増加、これらを実現するために立場を超えて連携し行動する事が求められる。

ここでは、人材の確保・定着の視点に絞り、コンサルタントの現場で発生している課題や、関係組織と連携した取り組み事例を紹介すると共に、今後の取り組み方針に関して私見を述べる。なお、本稿は弊社および筆者の個別内容が含まれることをご容赦頂きたい。

2. 農業土木コンサルタントを魅力ある職業へ

農業土木コンサルタントへの良いイメージとしては「社会への貢献が大きい」、「専門で学んだことを活用できる」等が挙げられる。一方悪いイメージとしては「長時間勤務」、「勤務内容が難しい」「現場仕事が大変」「生活環境の安定性が低い」等が挙げられ、残念ながら良いイメージにより強く浸透している。当然我々は、学生に対し「良いイメージの増大」と「悪いイメージの軽減」に取り組まねばならない。

◆学生の能動的要因の喚起

〈良いイメージの増大〉は、計画性をもった組織的・継続的な取り組みが必要である。

【現場体験】地道ではあるが、農業土木技術そしてコンサルタントの仕事を学生に実際に肌で感じてもらう事が最も有効な方策であろう。大学の現場からも、「先人たちの偉業・功績を知り、学生の農業土木に関する修学意欲が向上した」との事例が寄せられている。

そこで、「良いイメージの増大」の試験的取り組みとして、東海農業土木事業協会では学生を対象とした現場見学会を検討中である。農政局からも現場提供に関して快諾を頂いており、具体的な計画立案はこれからであるが、他局への良い先例としたい。

【人脈形成】専攻の関連業界へ就職した際における、人脈の社会的価値についても学生へアピールが必要であろう。学生にはなかなかイメージできない分野であるが、専攻に進んだことで得られた折角の財産をしっかりと意識させることで、イメージアップを図りたい。

◆企業の防衛的対策

他方、〈悪いイメージの軽減〉は各コンサルの自助努力が必要である。

【勤務時間&休暇】構造的な勤務過多の軽減について、各社の努力が求められる。ただし、東日本大震災や政権交代の影響により急増した社会要請に応じてきたここ2~3年の長時間勤務は、コンサルタントの存在意義からして評価されるべき位置付けであろう。

また、コンサルタントの勤務状況の改善は自助努力のみでは解決は困難である。特に残業増加、休日減少の原因は、発注者のスケジュールによる部分が相当割合あるため、契約の対等性を含め甲乙相互に課題解決に協力する体制が求められる。

【生活環境】近年重要度が増しており、代表的な課題は、「勤務地域限定化」と「職責・勤務時間など勤務形態の特殊化」である。その要因は①少子化の影響による親の意向や介護、②共働きや配偶者の意向、③育児・教育に関する方針等が挙げられる。

育児や配偶者のキャリア優先のために自らの技術者キャリアを犠牲にする男性職員の発生など、規定概念に囚われない柔軟な勤務制度による人材定着への対応が必要である。

【精神的サポート】コンサルタントに限定されないが、若手社員の精神的理由による休職・離職も近年の課題である。原因としては、①叱責や実績否定等の対人経験の不足、②組織内の同年代の相談者不足、③会社外コミュニティへの参加不能などが挙げられる。

コンサルタントの会社規模からすると、「同年代の相談相手の不足」への対応は各企業単位では難しい問題である。対策の一例であるが、愛知県の某協会では、各社若手が交流する「若手勉強会」を若手に自主運営させている。

3. 大学との連携

コンサルタントへの人材の供給源として、大学との連携は非常に重要である。

◆専攻学生の確保（母集団の拡大）

【大学生へのPR】一般に馴染みの少ない農業農村工学、農業土木分野を大学の専攻として選んでもらうためには、事前広報が不可欠である。各大学では、オープンキャンパス、学祭の利用、入学後の専攻選択に関しては1, 2年生への情報提供や現場に触れ合うチャンスの提供等が、提案、実施されている。学外組織との連携強化も期待される。

【一般社会へのPR】長期的視点に立った、高校生、中学生そして小学生へのアピール、並行して一般社会への農業土木の功績や価値のアピールについても、実績の整理と今後の強化策について議論され始めている。先行事例としては、農工研の子供向けイベントを盛り込んだ一般公開、全国水土里ネットの「ふるさとの田んぼと水」子供絵画展等がある。農業農村工学会の全国大会や土地改良全国大会等、利用価値の高いイベントもあり、更なるアイデアと実行力が求められる。未来の農業土木学生を発掘したい。

◆専門教育と心の教育（質の向上）

「水理学」「材料力学」「構造力学」「演習」等の、いわゆるハード分野を履修しない学生が増加しており、コンサルタント入社後に現場で苦労する原因の一つとなっている。また、その状況が情報伝達されコンサルタント希望者の減少に繋がる側面もある。可能な限りハード分野を履修して頂くことが望ましい。

しかし、それ以上に深刻なのが「心の教育不足」である。時として、新米の技術者1年生がぶつかって当然なハードルで心が折れる。叱られる事、否定される事に慣れていない。大学では厳しく叱る指導はしないのだろう。ただ、技術職として一人前のプロフェッショナルになる覚悟、その心構えを大学時代に植え付けることが何より肝要である。

これに対しては、学生と社会人の交流・指導が有効であろう。是非、農業土木関係の広範囲の社会人を大学へ積極的に招き、学生との交流機会を増加して頂きたい。

4. 改革へ向かう心構え

人材の確保・定着を改善するためには、今ある現実を与えられた前提条件として捉えなければならない。多様な生活条件の中にいる就職者・社員に合わせた制度設計が必要であり、働く者が頑張れる魅力あるコンサルタントへの環境整備は経営者の責任である。

ただし、人材に対する迎合主義とならないよう注意が必要である。コンサルタントに限らず企業、組織としての基本理念を貫かなければ存在価値が揺らぐ。企業・組織が存続するための手段・条件と存在の目的・価値は異なることを忘れてはならない。

最近の現場の実態等を事例により紹介したが、取り組むべき課題の根本的な部分は以前から提言されてきたものと大きく変わらないものも多々有るように感じる。課題解決へ向けた最後の鍵は、取り組む我々の姿勢の本気度に係ってくるということであろう。