

第68回(2024年度) 北海道開発技術研究発表会論文

社会人選考採用の職員（元警察官）による 交通誘導講習の実施 —前職の専門知識活用の試み—

釧路開発建設部 道路防災推進官 ○高橋 剛
治水課 嵯峨井 聖貴
次長 桑村 貴志

組織の人員構成上の課題や社会環境の変化に対応するため、国は職務経験を持つ社会人の採用を進めている。釧路開発建設部においても特定の職務や専門分野で実績と経験を持つ社会人選考採用の職員には即戦力としての活躍を期待しているところである。

今般、当部では社会人選考採用の職員の能力を活かす取り組みとして、元警察官である社会人採用を講師として、道路啓開訓練等における交通誘導講習を実施し大きな成果をあげたところである。社会人選考職員の前職経験の今後の活用に資することを目的として、本論では、社会人選考採用職員の意識調査結果や本講習会の取り組みなどについて報告を行うものである。

キーワード：共創、技術継承、人材活用、交通安全

1. 本論の背景と意図

北海道開発局では、行政改革の一端として平成19年度から5年間の新規採用を停止していたことから、現在では、その影響により30代の職員が極端に少いという歪な人員構成となっている。このような人員構成上の山や谷の存在は、組織における技能やノウハウの継承など業務の継続性に影響を与えるだけでなく、人材の質の確保や業務多忙による士気の低下、人材の育成にも支障を及ぼし、最悪の場合には若年層の離職にもつながる人事管理上の重要な問題である。¹⁾

この問題に対して人事院は、「採用抑制の影響等により人員構成上回っている年齢層に対処するためには、各府省の採用計画の中に中途採用を適切に位置付け、その拡大を図っていく」としており²⁾北海道開発局においても、近年では係長級の社会人経験者を20～30人/年のペースで中途採用（氷河期採用者を含む）しているところであり、延べ採用者数が100名を超えた状況となっている（図-1）。

一方で、途中で採用される社会人選考職員については、新規学卒者を主体としたこれまでのキャリアパスにはまりにくいことから、配属された課所においては、採用後の業務教育や分掌などの人事管理が難しく、また、採用される側からは採用後のキャリアパスが明確でないという課題がある。このため、人事院は、社会人採用職員に対して、その職務経験や専門性を考慮して当初の配置を行い、その後、能力・適性に応じて新規採用者とは異なる

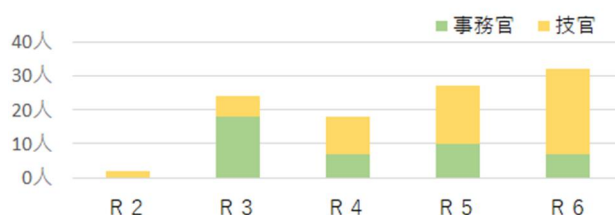


図-1 北海道開発局における中途採用者数（社会人採用、氷河期採用）の年度別実績

る適切なキャリアパスを用意するなどの取組を各府省に求めている³⁾。

このような背景の下、釧路開発建設部では、当部に配属された社会人選考職員の職務経験の専門性を活かす取組を進めるため、活用方法について検討を行うこととした。検討にあたっては、はじめに社会人選考職員を対象に前職の職務経験の活用について意識調査を行った。その意識調査結果からは、社会人採用職員が前職の職務経験や専門性を発揮したいという意識を持っていること、しかしながら活用できる機会が限られていることが明らかとなったため、職務経験を活かす取組の一つとして警察官の経歴を持つ社会人選考職員を講師とした交通誘導講習会を実施した。次章からは、社会人選考職員の意識調査の結果や、交通誘導講習の概要や参加者の評価、そして所属長の意識等について報告を行う。

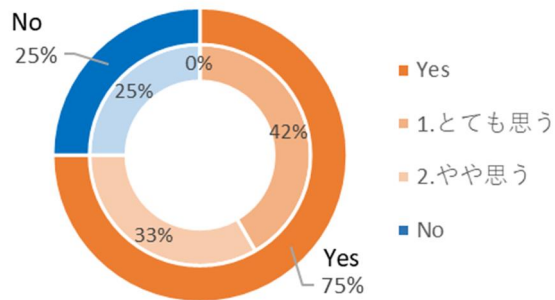


図-2 問1「入局前、前職の経験が開発局で活用できると考えていたか？」についての回答

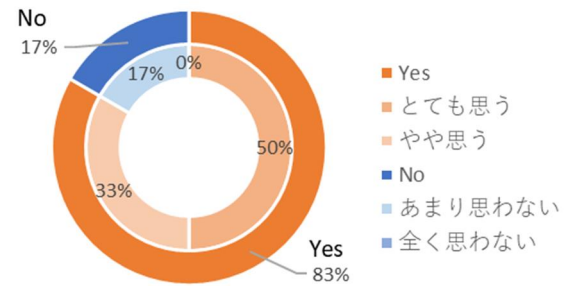


図-5 問4「今後、前職での経験を活かしていきたいと考えていますか？」についての回答

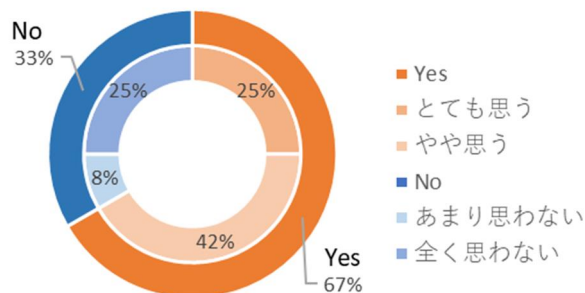


図-3 問2「実際に入局してみて、職務経験を活かせることはできていますか？」についての回答

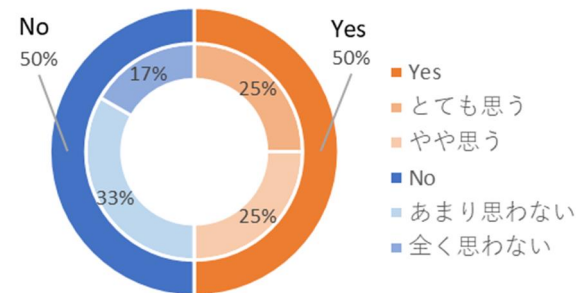


図-6 問5「今後、前職での経験を活かせる機会が増えると考えていますか？」についての回答

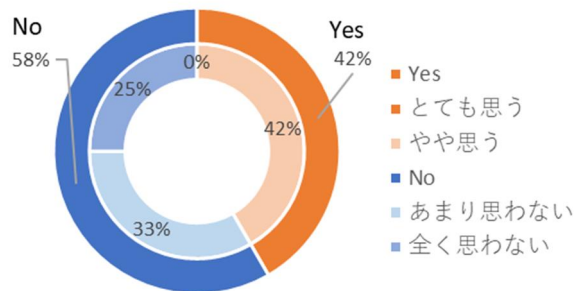


図-4 問3「開発局での職務は、入局前に想像していたとおりでしょうか？」についての回答

2. 社会人選考職員の前職の経験活用に対する意識

現在、当部には、本部および各事業部門の事務所に計12名の社会人選考職員が配属されている。彼らを対象に、前職での職務経験や知識の活用への意識について調査を行った。調査結果を図-2～図-6に示す。

調査は、当部に配属されている社会人選考職員12名に行い全員から回答があった。各設問に対して、回答は、1.とても思う、2...やや思う、3.あまり思わない、4.全く思わない、の4択としており、1と2を肯定的な意見(Yes)、3と4を否定的な意見(No)として集計し、各図には、それぞれの回答の構成比率を記載した。

(1) 前職の職務経験を活用できているか

「入局前、前職の経験が開発局で活用できると考えていたか？」という問1の回答を図-2に示す。入局前の時点では、42%が「とても思う」、33%が「やや思う」、という回答であり、両者を合わせると社会人選考職員の75%が「入局前には前職の経験が活用できる」と考えていた。

一方、入局後つまり現時点における意識の状況はどうなっているのだろうか。「実際に入局してみて、職務経験を活かせることはできたか？」との設問に対する回答を図-3に示す。「活用できている」という回答は67%であり、「入局前には活用できると思う」としていた問1の回答より8%減少している。また、「入局前には全く活用できないとは思わない」という回答は0%であったのに、入局後には「全く活用できていない」とする回答が25%に大きく増えている。

次に、「開発局の職務は、入局前に想像していたとおりか？」という問3の回答を図-4に示すが、否定的な回答が6割に達している。入局前と比べて入局後には、「前職の経験を活かせられなかった」という回答が多かった要因の一つが、入局前に想像していたことと現実とのギャップが大きかったことと考えられる。

(2) 前職の職務経験を活かすことへの職員の意識

「今後、前職での経験を活かしていきたいと考えていますか？」という問4の回答を図-5に示す。「とても思う」「やや思う」の回答を合わせた割合は83%と高い値であった。また、詳細は後述するが、別途、所属長を対象に

した意識調査を行ったところ、「選考採用職員が今後も前職の経験を活かしていきたいと考えていると思うか？」との問に対し、所属長が肯定的に回答した割合は約7割であった。所属長が考えているよりも、部下の社会人選考職員の皆は「前職経験を活かしていきたい」と考えている状況であった。

次に、「今後、前職での経験を活かせる機会が増えてくると考えていますか？」という問5の回答を図-6に示す。肯定的な回答と否定的な回答が半数ずつという結果であった。

問1～5の回答結果から、社会人選考職員の約8割が入局前の段階で「前職の経験が開発局で活用できる」と考えており、約7割が「入局後に職務経験を活かしている」と感じ、今後については約8割が「前職での経験を活かしていきたい」と考えているものの、約5割が「活かせる機会が増えることはない」と感じている状況が明らかとなった。

なお、所属長を対象としたアンケート結果では、「前職の職務経験の活用」について検討しているのは5割程度に留まっていた。これは、選考採用職員の前職経験が様々であることから活用方法がわからないということや、所属長が社会人採用職員のキャリアパスを見通すことができていることが要因となっているのではないだろう。

現状では、社会人選考職員の職歴を活かす方法や場面が少ない状況であるとしても、専門的な職務経験を持つ選考採用職員の活用は本人だけではなく組織にとっても重要であり、職務経験を活かす機会や状況をつくっていくことが必要である。職務経験を活かす方法は様々であると思われるが、ここでは、前職の職務経験や専門性を発揮する一つの機会として、前職（警察官）において交通誘導の職務経験を持つ社会人選考職員（本論文の著者の一人である嵯峨井専門官）による交通誘導講習会を開催することとした。次章にて講習会の概要を記す。なお、講習会の開催を企画し、本人に講師を依頼した際、本人も前職経験を活かせることに意義を感じていたことは言うまでもない。

3. 社会人選考職員が講師の交通誘導講習会を開催

今回、社会人選考職員の前職経験や能力を発揮する機会として交通誘導講習会を開催した理由は以下のとおりである。

- ・多くの専門車両が集結する道路啓開参集訓練、多くの一般車来場が予想される道東道開通式など、当部では大規模な防災訓練が予定されており、いずれの訓練においても、職員による交通誘導を行うこととなっていた。
- ・交通誘導は、的確に指示を行わなければ、場内での車両事故や人身事故を発生させる恐れがあり、交通誘導を

行う職員への専門的な指導を受けさせることが必要な状況であったが、そのような講義を行っている機関が見当たらなかった。

- ・その中、本論の著者の一人であり社会人選考採用職員である当部治水課の嵯峨井専門官は、前職で警察官の職務経験があり、当時は警備課にて交通誘導にもあたっており、交通誘導の高い専門知識と経験値を持っており、講師としての能力を十分に有していた。

以上を踏まえ、社会人選考採用の職員（元警察官）による交通誘導講習会を開催することとした。なお、著者が知る範囲では、北海道開発局では、講師が誰であるかに係わらず、職員を対象とした交通誘導講習会自体が開催された例はなく、本講習会が成果をあげることができれば、その後、当部以外の部局に在籍している元警察官の社会人選考職員を講師とした講習会を開催するための先例となりうることを期待したことも、本講習会を開催した理由の一つである。

また、当部では「共創」を合い言葉として、部門間の垣根を払った業務の遂行に取り組んでいる。本講習会についても、直接的な目的としては道路部門における防災訓練時に行う交通誘導の講義ではあったが、将来的には河川部門の防災訓練においても活かすことができる内容でもあり、全体の総括を著者の一人である道路防災推進官が行い、講師は著者の一人である河川部門の元警官の社会人選考職員、その他、道路部門、河川部門の職員が共同で開催準備及び講習会の進行を行った。なお、講習会の参加対象者は、全部門の職員を対象としていることは言うまでもない。

(1) 交通誘導講習会の概要

当部では、災害に備えた道路啓開参集訓練や、当部で整備を進めてきた道東道（阿寒IC～釧路西IC）の開通式が予定されており、それらの訓練や式典において職員による交通誘導を行うこととしていた。そのため、本講習会は、交通誘導を担当する職員が、場内における車両や歩行者の交通誘導に必要な誘導方法を学ぶことを目的としている。その他にも、直接、交通誘導を担当することがない職員であっても、交通誘導の基本を学ぶことにより、工事現場等において請負者や警備会社が実施している交通誘導方法を評価する能力を身につけることも目的の一つとしている。本講習会の日時、場所などの概要を以下に示す。

〔講習会の概要〕

- | | |
|---------|--------------------------|
| 1. 日時 | 令和6年10月2日13時30分～14時30分 |
| 2. 講習会場 | 釧路地方合同庁舎 5階第1会議室 |
| 3. 講習内容 | 防災訓練及び災害時における交通誘導方法及び留意点 |
| 4. 対象 | 釧路開発建設部職員（全部門） |
| 5. 事務局 | 道路防災対策推進官 |



写真-1 第1部 交通誘導についての講演状況（上：会場の状況、下：講師職員による車両誘導方法の実演状況）

講習会では、部内全部門の職員に案内を行ったところ、会場54名、WEB参加73名、計127名の参加があった。自由参加であったが非常に高い参加率（当部全職員の約4割）であったのは、交通誘導というテーマに関心を持たれたほか、講師が元警官の社会人選考職員が努めているということで関心が高かったことも要因と考えている。

講習会は二部構成とし、まず第一部として警察官などの交通誘導資格者以外の者が行う交通誘導方法について講演を行い、第二部として、講演会場内にレイアウトされた模擬駐車場において模擬車両の誘導を行う実践講習を実施した。

a) 講演「資格者以外が行う交通誘導（保安業務）について（第一部）」

講演では、元警察官である講師の社会人選考職員が、警察のホームページに掲載されている資料²⁾や、本人の経験に基づく交通誘導を行い際の心構え、同僚職員をモデルとして駐車誘導時の注意点などの講演資料（図-7,8）を作成し講演を行った。

講師の説明の主旨を以下に述べる。

道路交通法における交通整理の位置付け、警察官が行う交通誘導の法的根拠、警備員が行う交通誘導の法的根拠等、法的な基本的事項の説明を行った（写真-1）。交通整理とは、交通の混雑を緩和し、交通の安全と円滑の確保を目的として行う警察活動であり、警察官又は交通巡視員のみが手信号その他の信号により道路交通法に基づき交通整理を行うことができるのに対し、警備員が行

私が考える… 交通誘導を行う際の心構え！

車両運転者及び歩行者に、手信号を正確に伝えるために…

一、正しい姿勢

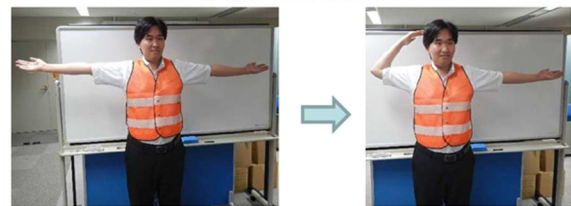
（身体や手足の動きがそのまま指示になる）

一、合図は大きく指示は明確に

一、堂々と毅然とした態度で

図-7 交通誘導を行う際の心構え（講習会資料より）

・右方の交通を促す場合、右手を後頭部方向へ



・左方の交通を促す場合、左手を額方向へ

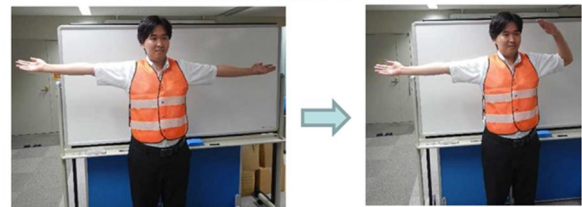


図-8 駐車場誘導時の注意点（講習会資料より）

おうとする交通誘導は、警備業法に基づき事故の発生を警戒し防止する業務であって特別な権限を与えられているものではなく、誘導しようとする者の正当化活動に干渉できず、お願いベースでの誘導となる。そして、我々職員が行う交通誘導は、自社の従業員が社内で行う保安業務と同様の扱いとなるが、交通誘導者の謝った指示や曖昧な指示により損害を与えた場合には、国家賠償請求事案になる恐れもある。そのため、図-7に示すように、車両運転手及び歩行者に手信号を伝えるための交通誘導を行う際の心構えとして「正しい姿勢」「合図は大きく指示は明確に」「堂々と毅然とした態度」で行うことが重要である。

また、実際の車両誘導時に行う指示動作についての講義を行った。進行させようとする車両に対し身体の向きを平行にして両手を水平に上げる「進め信号」や、車両に正対して両腕を水平に上げる「止まれ信号」、水平に広げた両腕を垂直に上げて、身体の方角を変えて両腕も水平に戻す「注意信号」など、実際に講師職員により駐車場誘導時における手信号による信号動作（図-8）等の実演を行った。



写真-2 第2部交通誘導実践の状況（上：講師職員による指導状況、下：参加者による実践練習）



図-9 交通誘導実践講習の実践練習のイメージ図

b) 実践講習 「駐車場内における誘導方法・留意点について（第二部）」

第二部として交通誘導の実践的な講習を行った。講習は、実際の駐車場における車両の誘導を想定し、講演会場となる会議室内にて模擬駐車場を設け、実際に模擬車両の誘導を行った。

実践講習は、第一部で学んだ基本知識と手信号の知識を基に、図-9に示すように駐車場をイメージして、段ボールで作成した模擬車両を講習の参加者が実際に誘導を行った。交通誘導は、一般道路から駐車場内の所定の位置までの誘導を複数人で行うものである。はじめに写真-2に示すように講師職員が交通誘導の方法を指導した後、講習参加者が、交通誘導を行う交通誘導員班と、誘導をされる模擬車両班に分かれ、訓練を行った。

講師職員からは、駐車場内における交通誘導の要点として、「講義で示した交通誘導手法と交通整理のポイン



写真-3 交通誘導実践講習に使用する模擬車両の制作状況（治水課と道路整備保全課の共作）

トに沿って、落ち着いて誘導を行うこと」「T字交差点やL字箇所など、交通誘導員の配置箇所に応じて立ち方を変えること」「誘導の合図は、誘導を行う運転手とアイコンタクトを取るなど、相手方に指示を伝えるようにすること」など交通誘導時の要点について説明を行った。

講習に使用する模擬車両は、段ボールを用いて簡易的に作成したものであり、段ボールカーの作成は写真-3のように道路部門・河川部門の職員による協同作業で作成したものである。

(2) 講習会参加者の評価

本講習会は、社会人選考職員の経験を活用して講義を行うという視点で開催したものであるが、その効果を把握するため、講習会に参加した職員にアンケートを実施した。アンケート結果を図-10に示す。アンケートは、参加者127名を対象に任意回答で行い、65名から回答があった。

質問の1つ目として「講習内容は、今後の業務にどのくらい活かすことができるか？」について伺ったところ、図-10のグラフ1に結果を示すとおり「活用できる」「ある程度できる」と評価する回答割合が8割を超えており、講演のテーマと講演内容が実務に即した内容であったことが、評価された要因であると考えている。

2つ目として「講師となった社会人選考職員の前職における経験を活かした内容になっていたか？」について伺ったところ、グラフ2に結果を示すとおり「とても思う」が82%と大半を占め、「やや思う」を加えると肯定的な回答割合は96%と高い評価であった。今回の講習は、元警察官による交通誘導講習であったほか、実際の身振り手振りを含めた実演などを行ったこともあり、この高い評価は当方の期待どおりの結果であった。

3つ目として「今後も、社会人選考職員など、それぞれの職員の専門知識を活かした講習会に期待するか？」について伺ったところ、グラフ3に結果を示すとおり「とても思う」「やや思う」の回答割合は8割程度であった。ただし、「とても思う」は51%にとどまったほか、「どちらでもない」が14%と他の設問と比較して多かつ

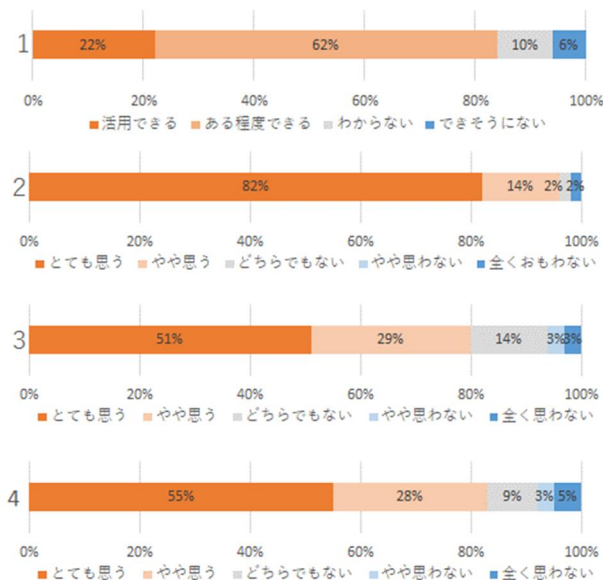


図-10 交通誘導講習会参加者アンケート結果 (1～4)

たことを考えると、今後、同様の講習会の開催に期待するものの、講演するテーマや内容次第という解釈が妥当であろう。

最後に、4つめとして「今回の講習会は道路部門と河川部門の共同開催であるが、今後も事業分野を横断した講習会に期待するか？」について伺ったところ、グラフ4に結果を示すとおり「とても思う」「やや思う」の回答割合は8割を越えた。現在、当部では、部門横断での様々な取組を進めているところであり、そのような意識の高まりが肯定的な回答の多さに現れているのかもしれない。

4. 今後に向けて

冒頭で述べたとおり、採用抑制の影響等により人員構成上凹んでいる年齢層に対処するためには、採用計画の中に社会人選考職員等の中途採用を適切に位置付け、その拡大を図っていくことが組織にとって不可欠である。

具体的には、社会人選考職員の職務経験や専門性を考慮して当初の配置を行い、その後、能力・適性に応じて新規採用者とは異なる適切なキャリアパスを用意することなどが考えられる。今回、社会人選考職員に対して行ったアンケート結果では、前職の経験や専門性を活かしたいと考えている職員の割合は約8割、これまでに経験

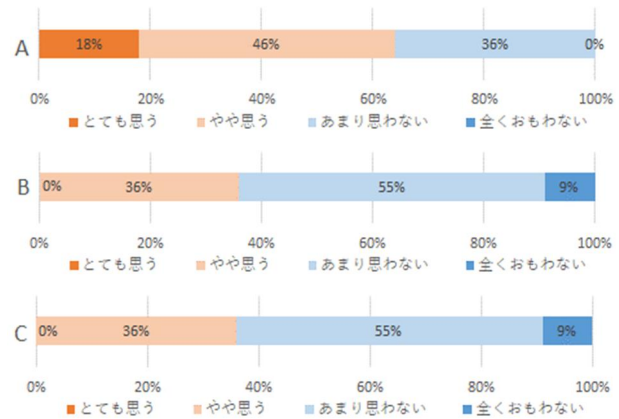


図-11 所属長を対象としたアンケート結果 (A～C)

を活かせることができたと考える職員は約7割、経験を活かせる機会が増えると考えた職員は更に減少して約5割となっており、職務経験を活かしていきたいが今後の展望があまり見えていない状況となっている。

一方、社会人選考職員が配属されている所属長達は、社会人選考職員の職務経験の活用についてどのような現状認識であるのだろうか。その認識状況を知るため、当部の事業部門の課所長12名を対象としてアンケートを行ったので、その結果の一部を図-11に示す。

問A「社会人選考職員が前職の経験や専門性を活かしたいと考えていると思うか？」については約6割が肯定的な回答、問B「社会人選考職員が前職の経験を活かしていると思うか？」については約4割が肯定的な回答であった。全体的に見ると、「社会人選考職員の前職の職務経験の活用」という認識については、社会人選考職員本人よりも所属長の方が、活用されていないと認識している割合が高いようである。

また、問C「それぞれの職場において社会人選考職員の能力を活かすマネジメントが行われているか？」については、取り組んでいると思うと回答した割合は4割以下にとどまっていた。様々な経歴をもつ社会人選考職員の中にあつては、今回の交通誘導講習会の講師は警備の職務経験を持つものだけができるという指摘があるかもしれないが、大切なことは社会人選考職員の一人一人の職務経験や専門性を把握し、その能力を本人そして組織全体に活かすことができるような場所や機会を、業務や人事のマネジメントを行う立場の者が考え、実践していくことが求められている。

参考文献

- 1) 人事院：公務員白書
- 2) 旭川方面旭川中央警察署ホームページ
<https://www.police.pref.hokkaido.lg.jp/00ps/a-chuo-syo>