

SDGs 職員意識調査アンケート

集計・分析レポート

1 はじめに

SDGs 及び庁内連携に対する区職員の意識レベルを図る目的で、令和 6 年 5 月 8 日から 5 月 31 日の期間に「SDGs 職員意識調査アンケート」を実施。

回答結果をもとに、現状と課題を分析し、足立区として、全庁を挙げて SDGs の推進に取り組む風土を醸成するとともに、SDGs を共通語にして庁内連携に取り組む職員の意識向上を図っていく。

アンケートは、4 部構成・全 45 問。前半の 2 部で SDGs への意識を聞き、後半の 2 部で庁内連携へのイメージ等を聞いた。

【アンケートの構成】

①業務における SDGs への意識	10 問
②日ごろ取組んでいる SDGs	17 問
③庁内連携に対するイメージ	7 問
④庁内連携に感じるハードル	11 問
合計	45 問

2 アンケートの対象者・回答率

(1) 対象者（令和 6 年 5 月 1 日時点での人事データを参照）

対象は、「グループウェアを使用できるすべての職員」とした。そのうち、常勤の区職員は回答必須とし、会計年度任用職員は任意とした。

種別	回答	対象者数
常勤職員	必須	3,322
会計年度任用職員	任意	1,056
合計		4,378

(2) 回答者数・回答率

常勤職員の回答率は、約 84%に達した。会計年度任用職員を含む「グループウェアを使用できるすべての職員」の回答率は、約 66%となった。

種別	回答数	回答率
常勤職員	2,805	84.4%
会計年度任用職員	70	6.6%
合計	2,875	65.7%

3 集計結果・分析

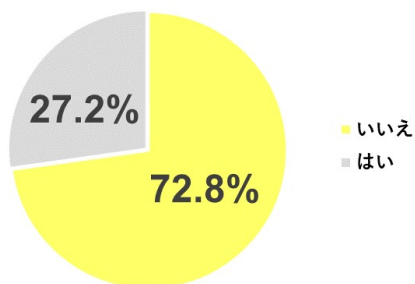
(1) 業務における SDGs への意識

全庁のすべての事務事業に SDGs17 ゴールが設定されている。実務を担当する職員は、どれだけ自身の業務が目指す SDGs ゴールを意識しているか、現状を知るための設問 10 問。(①-⑩)

①課の業務と SDGs との関連を意識したことがない

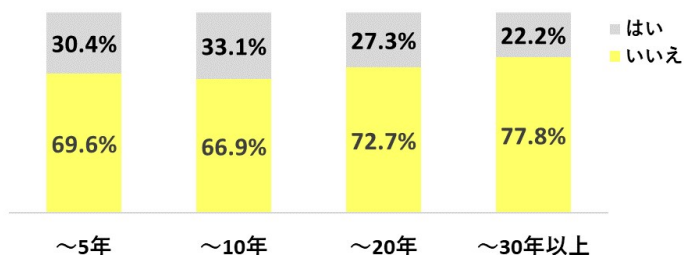
→ 担当業務と SDGs の関連を「意識したことがある」と回答した職員は、約 73%。

回答者全体



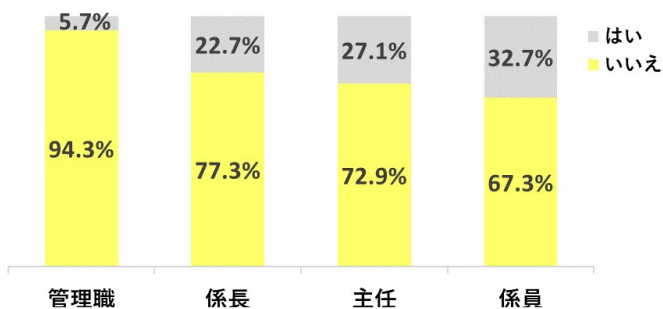
業務と SDGs の関連を意識している職員が約 73%となり、高い関連意識を持っていることが分かる。

在職年数別



在職年数による大きな差はないが、在職年数が 21 年以上の職員の意識が最も高く、SDGs など大きな視点で業務を捉えていることが読み取れる。

職層別

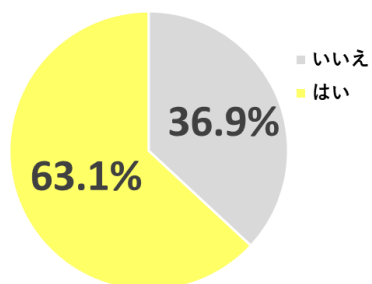


管理職の約 94%が SDGs を意識しており、他の職層と比べて非常に高い。職層が上がるとともに、SDGs への意識が高まる傾向にある。

②自分の担当業務は SDGs に関連していると思う

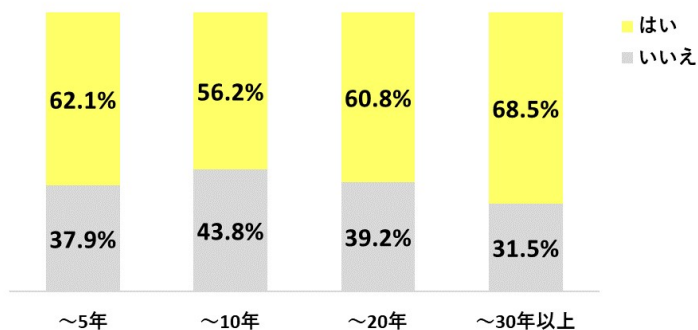
→SDGs と仕事の関連を実感している職員は約 63%となり、全体的に高めの割合となった。

回答者全体



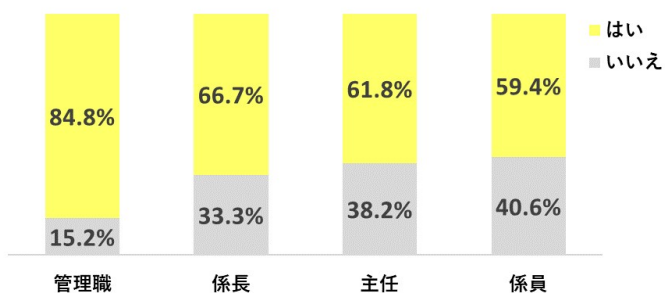
①で SDGs を「意識」して業務にあたっている職員が 70%を超えている一方で、②の実務で SDGs との関連を「実感」している職員は 60%程度となった。

在職年数別



在職年数による大きな差はない。
6～10 年目の職員は、他の職層と比べると、SDGs と仕事の関連を実感している割合が若干少ない。

職層別

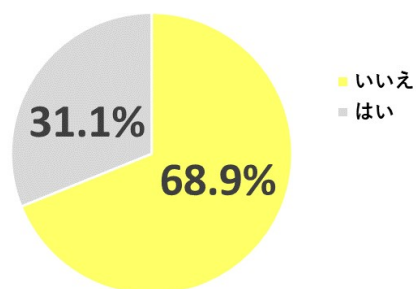


管理職は他の職層と比較して、SDGs との関連を実感する割合が高い。
職層が上がるとともに、事業を見る視点が広がり、実感しやすいことが分かる。

③SDGs の視点で担当業務の課題を考えている

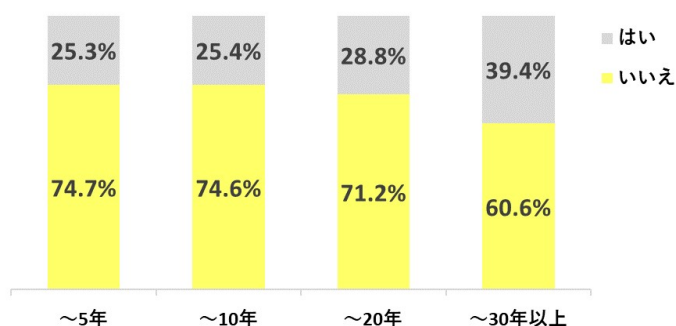
→SDGs の視点で業務課題を「考えていない」が約 69%を占め、SDGs の視点を
実務レベルまで落とし込んでいる職員はまだ少ない。

回答者全体



SDGs の視点で業務の課題を「考えている」職員は、全体の約 30%に留まる。SDGs の視点は、業務に落とし込むほどには浸透していないことが分かる。

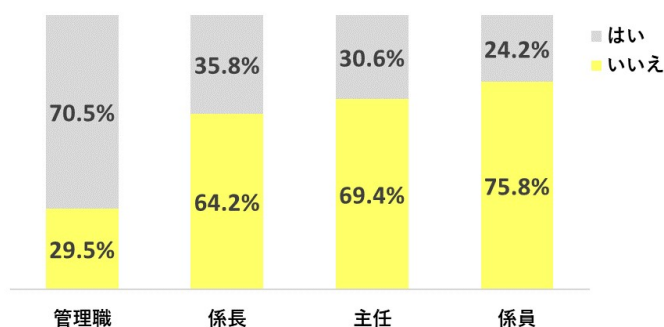
在職年数別



在職年数による大きな差は見られないが、在職年数が長くなるほど、SDGs の視点で業務の課題を「考えている」割合が増える。

年数を追うごとに、業務への理解が深まり、業務を俯瞰できる傾向にある。

職層別



管理職は他の職層に比べて、SDGs の視点で業務の課題を捉えている。

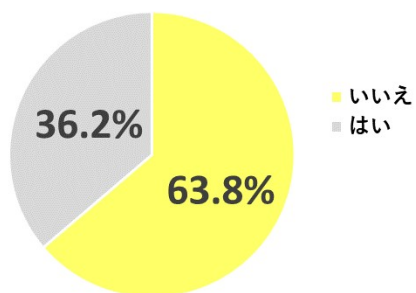
職層が上がるにつれて、大きな視点で業務を捉えている。

④担当する事務事業に設定されている SDGs17 ゴールを知っている

→「知らない」が約 64%を占め、各事業に設定されたゴールの認知度は低い。

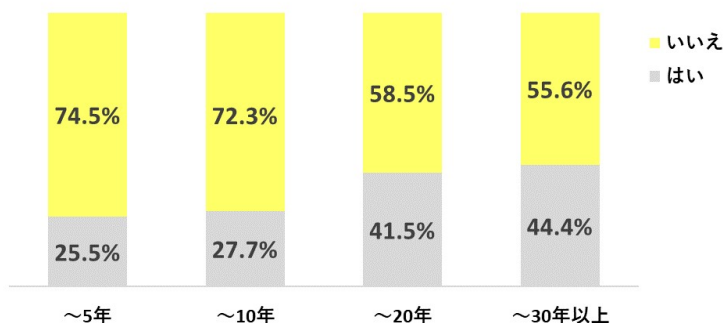
ゴールを知っているかどうか、職層ごとにバラつきがある。

回答者全体



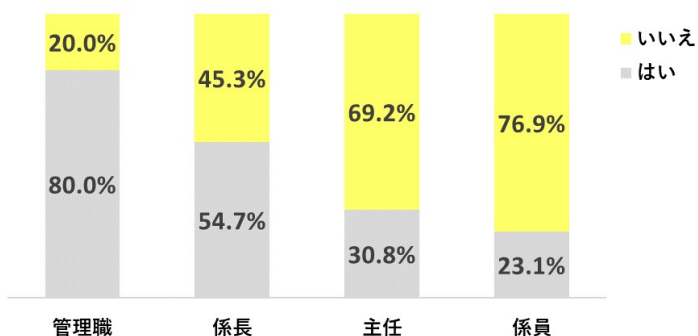
「事務事業評価調書」に設定されている SDGs ゴールを「知っている」職員は約 36%に留まり、担当事業の SDGs ゴールへの認知度が低い結果となった。

在職年数別



在職 21～30 年以上の職員は、他の職員と比べて、担当事業に設定された SDGs ゴールを認知している割合が高い。
在職年数に比例して、SDGs ゴールへの認知度は上がっている。

職層別

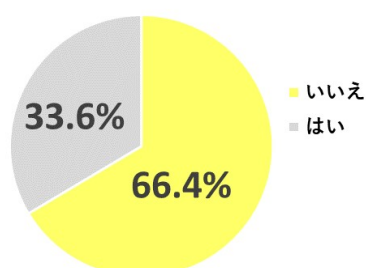


管理職の 80%が所管業務の SDGs17 ゴールを知っており、他の職層に比べて非常に高い割合になっている。
係員の認知度が最も低く、職層が上がるにつれて認知度も上がっていく。

⑤自分の仕事は、既存の SDGs17 ゴール以外のゴールにも関連すると思う

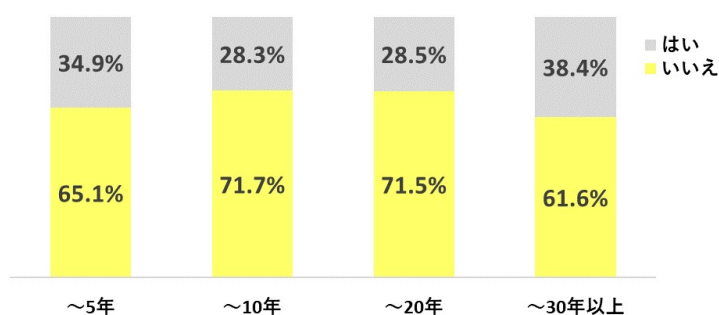
→担当する業務が、「他の SDGs ゴールにも関連する」と考える職員は全体の 33.6%に留まった。職層が上がるにつれて、他のゴールを意識し、横断的な視点を持っていることが分かる。

回答者全体



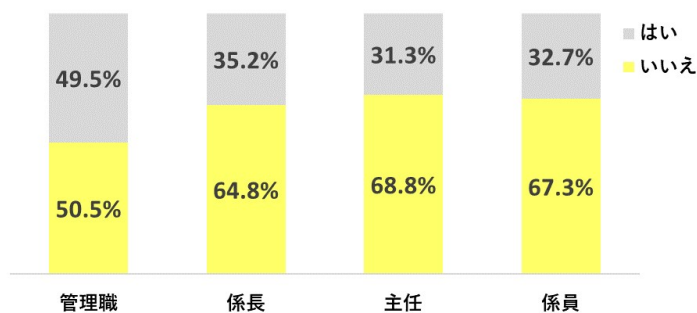
「他のゴールを意識する＝横断的な視点を持っている」と仮定した設問としたが、担当業務が他の 17 ゴールに関連すると考える職員は約 34%に留まった。

在職年数別



1～5 年目、21～30 年目以上の職員は、他の職員よりも他のゴールを意識している。若手職員は、先入観がなく業務を見ているものと推察できる。

職層別

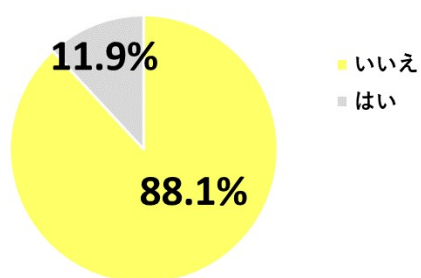


管理職は、他の職層に比べて、既存以外の SDGs ゴールを意識している。係長級も、係員・主任より高い割合になっている。
部内調整や、他部署との調整等を担う機会が多い係長職は、必然的に意識する傾向にある。

⑥SDGs を事業PR（情報発信）に活用している

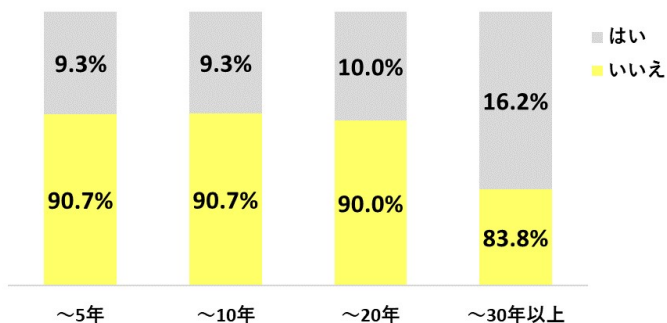
→職員の約 88%が、SDGs を情報発信に「活用していない」。SDGs の 17 ゴールや、169 ターゲットの要素が事業PRになることは、庁内に浸透してない状況と言える。

回答者全体



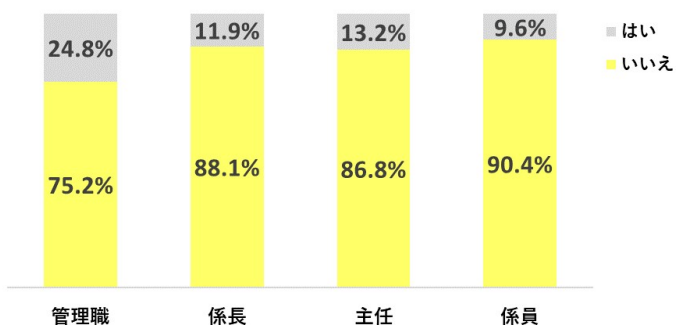
「SDGs の視点で情報発信している」と答えた職員は、約 12%に留まった。SDGs は世界の共通語として、知名度の高い言葉ながら、現状、庁内でそれを事業PRに活用する風土は根付いていないことが分かる。

在職年数別



1～20 年目の職員はほぼ横ばいの割合だが、21～30 年目以上の職員は他よりも 6%ほど高い結果となった。管理職を含む世代であることが、比較的高い数字になったと推察できる。

職層別



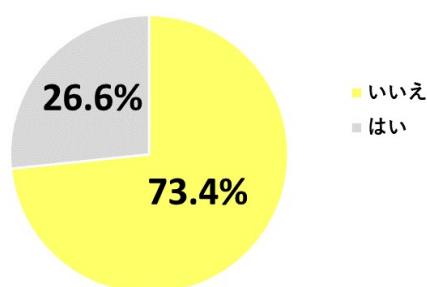
全体に SDGs を情報発信に活用している職員は少ない。管理職は他の職層に比べると、SDGs を切り口にした情報発信を意識している割合が高い。

⑦チラシ等の広報物に SDGs のロゴマークを記載している

→SDGs ロゴマークを広報物に記載している割合は、約 27%に留まった。

ロゴマークを記載する意識が低いということだけではなく、業務上、広報物を作成しない所管や職員も含むため、割合が低いものと推察できる。

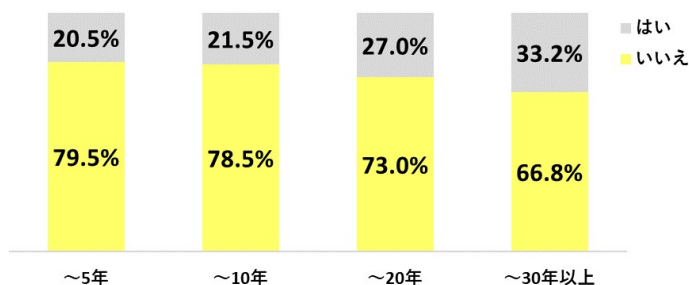
回答者全体



73.4%の職員が広報物に SDGs のロゴマークを「掲載していない」と回答した。SDGs ロゴマーク自体の認知度が低いほか、SDGs を PR する意識がまだ浸透してないことが分かる。

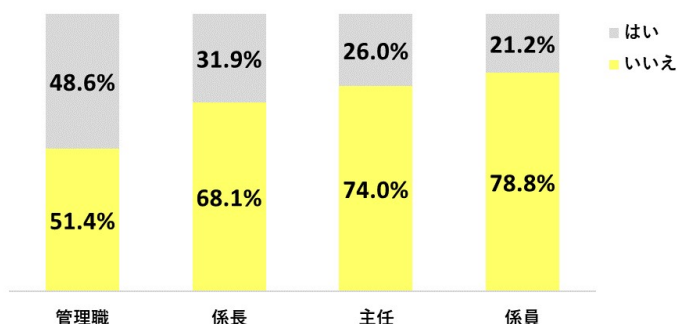
また、広報物に関わらない部署があることや、各課のなかで担当者が限られていることも要因の1つと考えられる。

在職年数別



在職年数による大きな差は見られないが、係長や管理職を含む11年～30年目以上の職員の意識は、比較的高い傾向にある。

職層別

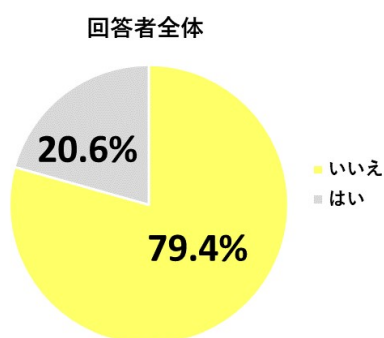


職層があがるにつれて、SDGs ロゴマークを「記載している」と答える割合が高い。職層があがることで、広い視点を持つようになり、SDGs を PR のツールとして捉える意識が向上すると推察できる。

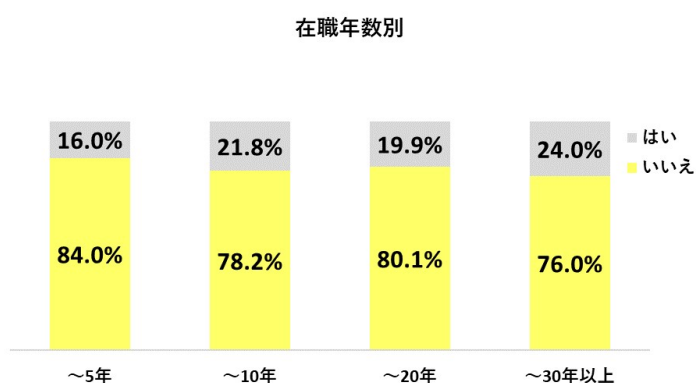
⑧SDGs のゴール・ターゲットが重なっている他部署や業務を知っている

→SDGs の目標が同じ部署を「知らない」職員が約 79%となり、高い割合を占める。

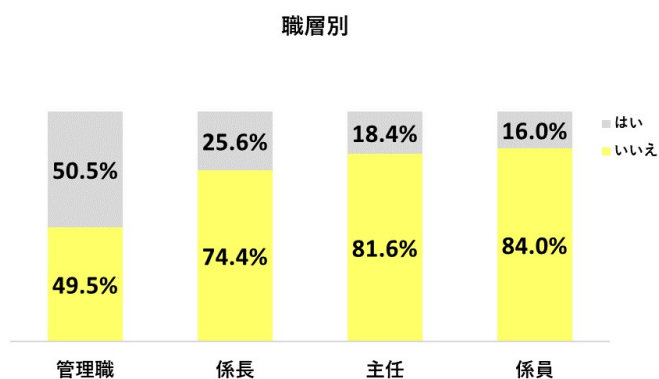
管理職では、「知っている」と「知らない」がほぼ同数となり、他の職員との差が生じた。



「知らない」は、「知っている」の約 4 倍多い。設問⑩の自由意見から、「他部署の業務を知る機会がない」「目の前の仕事に忙しく他部署に関心を持つ余裕がない」といった意見が見られた。他部署を知る機会がそもそもないことが伺える。



在職年数による大きな差はない。1～5年目の職員の「知っている」割合が若干低く、21～30年以上の職員の「知っている」割合が若干高いことから、経験や職層に応じて他部署への知見も広がるものと推察できる。

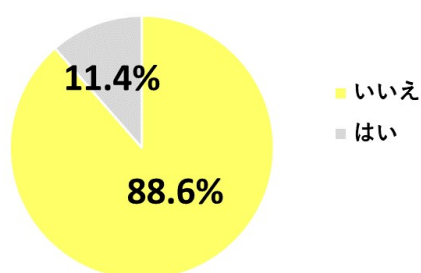


職層が上がるにつれて、「知っている」割合が高くなる。管理職や係長級の職員は、他部署との調整や、区政全体を見る視点が求められるため、割合が高いものと考えられる。

⑨SDGs のゴール・ターゲットが重なっている他部署と連携している【または】連携を検討している。

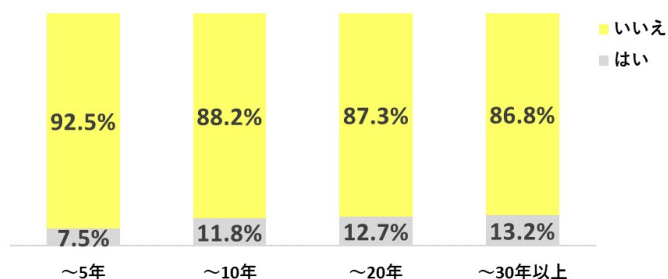
→SDGs という切り口で庁内連携を図っている事例はまだ少なく、約 87%が「いいえ」と回答した。

回答者全体



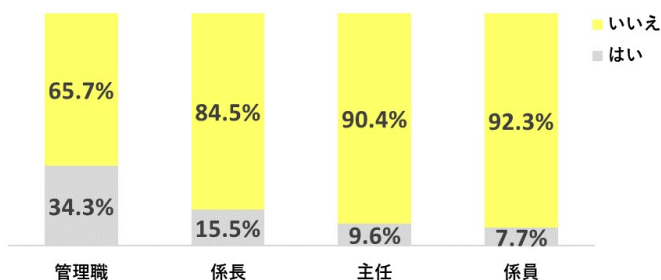
設問⑧で「SDGs のゴールが重なっている他部署を知っている」職員の割合が低いことと比例して、SDGs を切り口に庁内連携を図っている（検討している）事例は非常に少ない。

在職年数別



在職年数による大きな差はなく、SDGs を「共通語」にした庁内連携を検討している職員の割合は低い。

職層別



管理職は他の職層に比べて、比較的、SDGs の切り口での庁内連携を検討している。職層があがるごとに、連携への意識が高まる傾向にある。

⑩その他、業務において SDGs を意識していること（自由意見）

→ 裏紙での印刷や、資料のペーパーレス化（データで管理）の意見が特に多く見られ、全庁的に紙を減らすことへの問題意識の高さが顕著である。

その他、階段を利用する・男女という表現を使わない等の窓口対応での配慮に関する意見が多く見られた。

【①-⑩の総合分析】

設問①-⑩は、職員が自身の業務をどのように SDGs と結び付けているのかを確認する設問とした。

①・②の設問では、SDGs と業務との関連を「意識」しているか問い、結果としては 70%程度の職員が、「意識している」ことがわかった。

設問③-⑦では、「意識する」レベルから段階を進み、SDGs の視点で業務課題を見出しているか、行政評価に用いている SDGs17 ゴールを認識しているか、SDGs を情報発信に活用しているか等を聞いた。③-⑦では、SDGs の視点を実務に取り入れている職員が少ないという実態が分かった。SDGs への「意識」は高いものの（設問①-②）、SDGs を実際の業務に取り入れ、活用している職員はまだ少ない。今後、SDGs を「意識」するだけでなく、世界の共通語として、一般の区民にも広く知られている SDGs を、業務改善の切り口や、情報発信のツールとしてうまく活用することを目指す。

【課題】

SDGs を「意識」しているものの、SDGs をツールとして業務に上手く活用できている職員が少ない

【今後の取組み】

・ 各事業に設定された 17 ゴールの見直しを図る

→具体的な SDGs の達成目標を再認識することで、SDGs の視点での課題が見える

・ SDGs をツールとして事業目的の説明や、情報発信に活用する

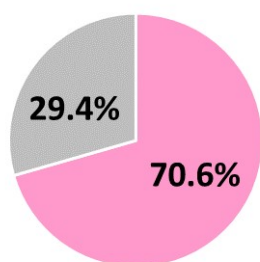
→事業の必然性や魅力を、「世界の共通語」である SDGs の切り口で情報発信することで、受け手が納得しやすい環境をつくる

(2) 日ごろ意識して取り組んでいる SDGs

環境や多様性への配慮など、職員一人ひとりが普段から取り組んでいる SDGs に関する 17 問 (⑪-⑰)。

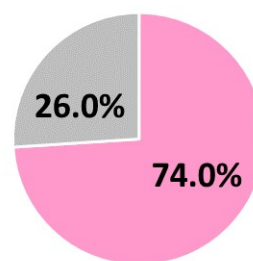
■環境に関すること

裏紙を使っている



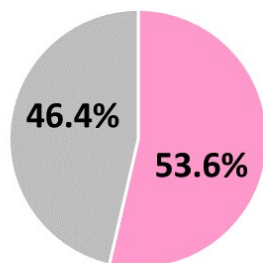
■ はい ■ いいえ

ペーパーレスを意識して、
メールやロゴチャットを活用している



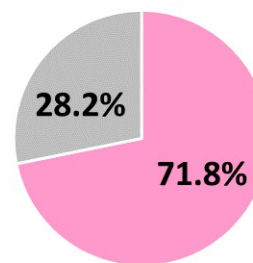
■ はい ■ いいえ

備品・消耗品を再活用している
または、不用品を譲っている



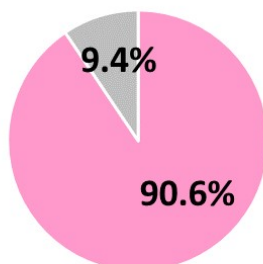
■ はい ■ いいえ

上下3階程度なら階段を使う



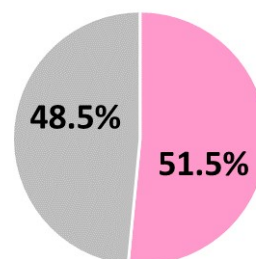
■ はい ■ いいえ

服装で温度を調整している



■ はい ■ いいえ

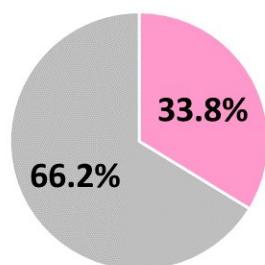
パソコンの電源をこまめ消している
または省エネモードにしている



■ はい ■ いいえ

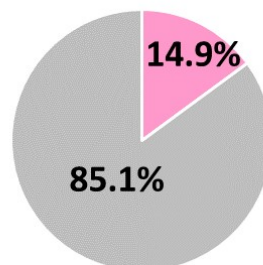
■多様性に関すること

イベント時に車いすの方に配慮する等、
ユニバーサルデザインを意識している



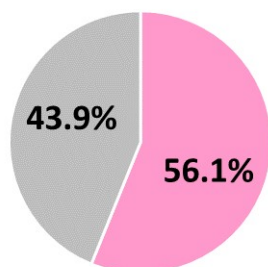
■ はい ■ いいえ

男女比を考えて会議のメンバーを決めている



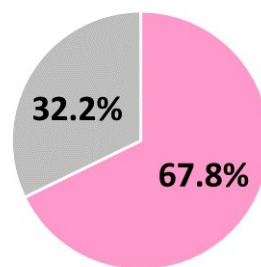
■ はい ■ いいえ

会議の場で出席者が
話しやすい環境を作っている



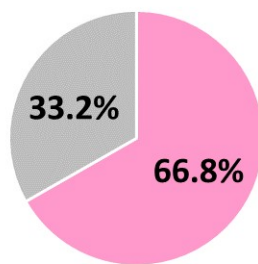
■ はい ■ いいえ

育休、病休、育児短時間など多様な働き方
をしている職員をフォローしている



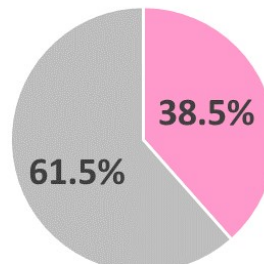
■ はい ■ いいえ

ビジネス用語を多用せず、
誰にでもわかる言葉を使う



■ はい ■ いいえ

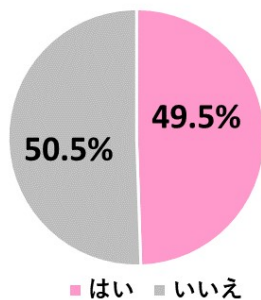
広報物を作成する際、アンコンシャスバイアス、
障がい者の方、人種の違い等に配慮している



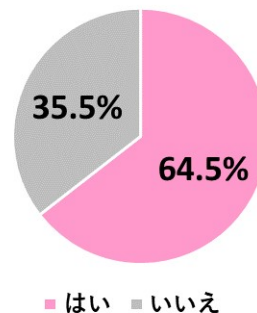
■ はい ■ いいえ

■その他

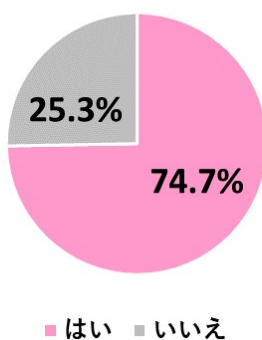
定期健診を受診するよう
課内で声掛けをしている



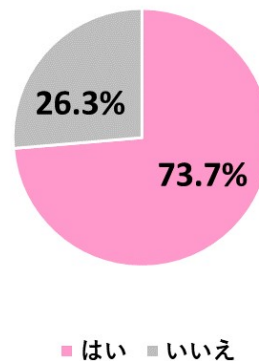
不要な書類等を置かず、
デスクを整理整頓している



窓口等で迷っている区民の方や、
職員に声をかけている



災害時における自分の役割を意識している



■自由意見（※ 多数意見を抜粋）

- ・フードロスや残食削減を心がけている
- ・年齢や男女で区別するような話し方をしない
- ・外国人や障がい者のお客様にはゆっくり話す
- ・「笑顔」で接する等、お客様への接遇を工夫している

【⑪-⑳の総合分析】

「備品・消耗品の再利用」「パソコンの電源をこまめに消す」の設問では、取り組んでいる職員が50%程度であったものの、ペーパーレスへの意識等は高く、環境への関心が高いことが分かる。

多様性の設問では、ユニバーサルデザインやアンコンシャスバイアスへの配慮、会議の男女比への意識は低い結果となった。これらは、そもそも言葉の意味や概念の認知度が低いことが原因だと考えられる。一方で、育休取得職員のサポートや分かりやすい言葉を使って説明する意識は高く、全体の 60%以上が気を配っている。

また、机上の整理整頓や区民への声かけに積極的に取り組んでいる職員が多く、「接客あだち」での取組み効果が表れた結果となった。さらに、全庁をあげて災害対策を強化していることから、職員一人ひとりの緊急対応への意識も高い。

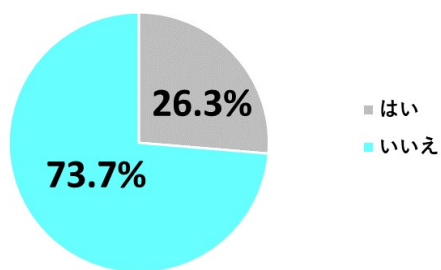
(3) 庁内連携に対するイメージについて

分野横断的な区民ニーズが増え、部署を超えた庁内連携が不可欠となっているなか、部署間の調整が難航するケースや、仕事の押し付け合いになる等のイメージが先行しがちでもある。そこで、職員が率直にどのようなイメージを持っているのか7問の設問と自由意見で調査した。(⑳-㉔)

㉔ 庁内連携は難しい、面倒くさい、余計な仕事が増えそう

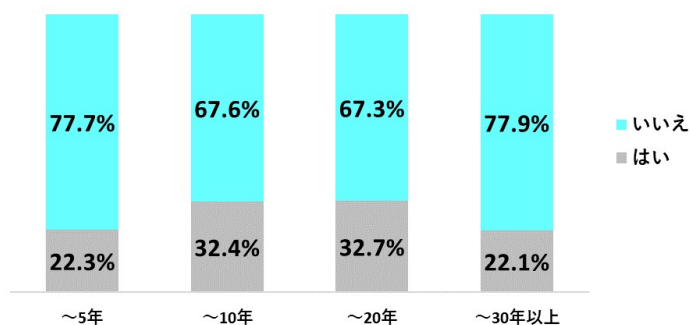
→約 74%が「難しい、面倒」等といったイメージを「持っていない」と答え、明らかにマイナスイメージを持った職員は少ない結果となった。

回答者全体



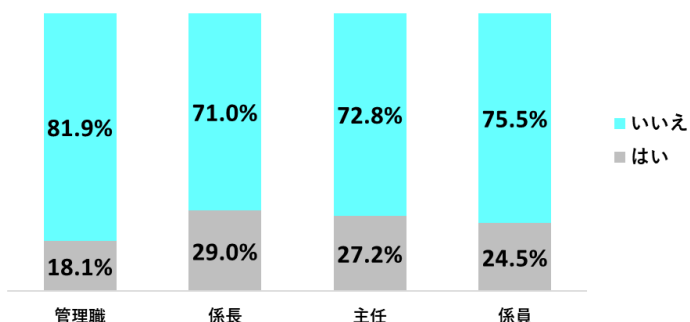
庁内連携に対して「難しい、面倒、余計な仕事が増える」イメージを持っている職員は少なく、約 26%に留まった。

在職年数別



入区 1～5 年目の若手職員と、入区 21 年～30 年以上のベテラン職員の二層では、「いいえ」が約 78%となり、面倒等のイメージを持つ職員が少ない。
中間層の 6～20 年目の職員は、面倒等のイメージを持っている職員が、回答者全体よりも 6%程度多い。

職層別

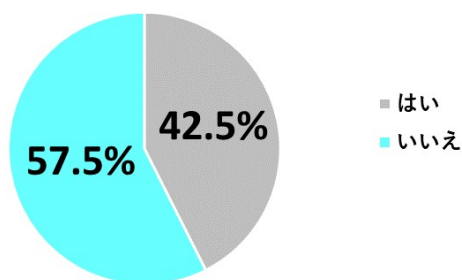


管理職は他の職層に比べて、庁内連携への意識が高い。
また、係員も、係長・主任の層と比べて、庁内連携に対してプラスのイメージを持っている。

②9仕事の押し付け合いになる等、相手先の部署と揉めごとになりそう

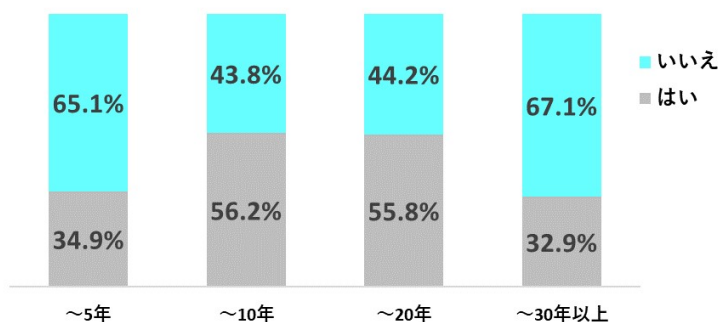
→連携先の部署とのバランスを懸念する声は全体の約40%と、一定程度ある。

回答者全体



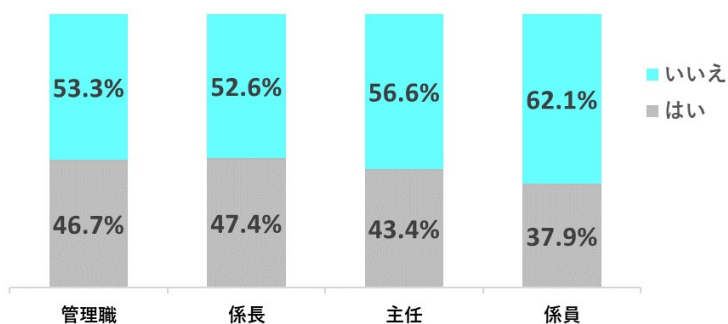
「いいえ」が多いものの、「はい」との割合はほぼ6:4となった。庁内連携で仕事をするうえで、「どこが主体の所管」になるのか懸念する声は少くない。

在職年数別



6～20年目の職員では、約56%が「押し付け合いになる」というイメージを持っている。実際、庁内連携する場面において、調整役を担う職員の層であることから、実務上での経験が回答に反映されていることが予想される。

職層別

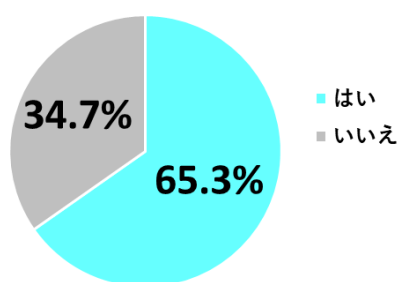


主任から管理職までの職層には、大きな差がない。係員の層は、経験が浅いこともあって先入観なく、庁内連携へのイメージが良い傾向にある。

③⑩ 部署や職種を超えて、庁内に人脈が広がる

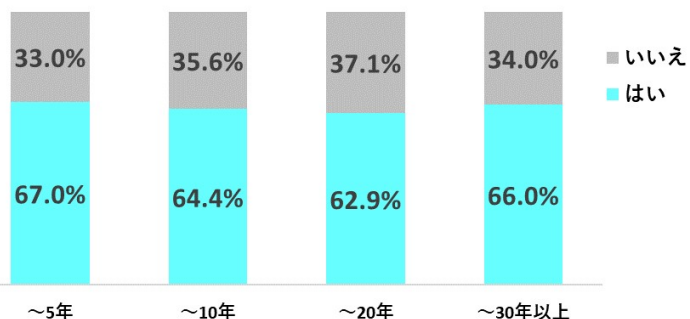
→ 「はい」が全体の約 65% となった。職層や在職年数によらず、顔が繋がる
 という意味で、庁内連携をポジティブに捉える声が多いと言える。

回答者全体



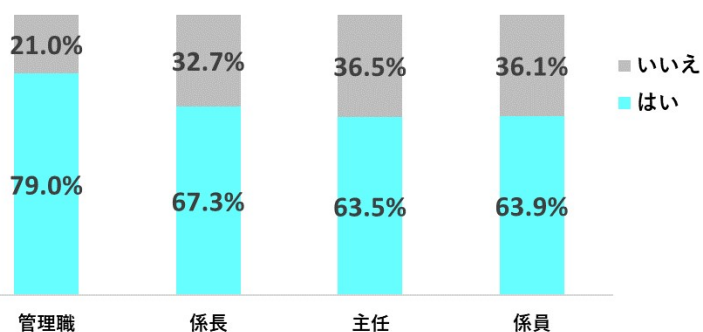
庁内連携により、日常の業務では関わることが少ない職員を知るきっかけになるとイメージする職員が約 65% となった。職員個人レベルでは、部署・職種を超えた横の繋がりをポジティブに捉えていることが分かる。

在職年数別



在職年数による大きな差はなく、ほぼ横ばいの結果となった。

職層別

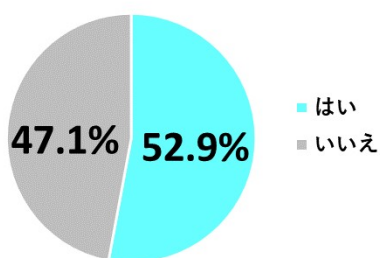


管理職は他の職層に比べ、「庁内の人脈が広がる」と答えた割合が高く、よりポジティブに捉えていることが分かる。係長以下は大きな差がない。

③1 調整能力が磨かれる等、自分のスキルアップに繋がる

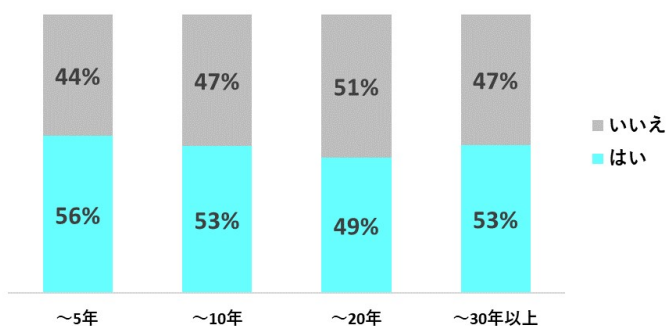
→ ほぼ、半数ずつに意見が分かれる結果となった。在職年数のばらつきはなく、職層別に多少の差が生じた。

回答者全体



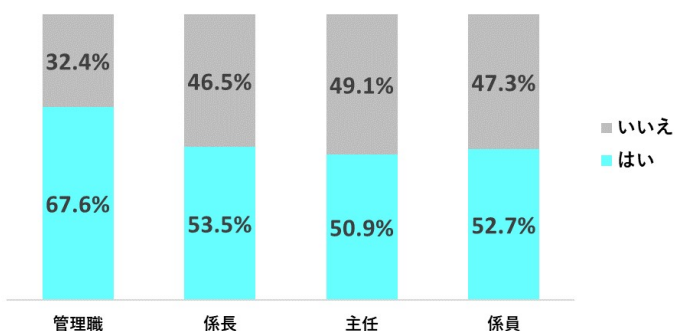
個人のスキルアップになるかどうか、「はい」が若干上回ったが、意見はほぼ半数ずつに分かれた。
部署や担当業務など、アンケート回答時点で「調整能力」を必要としているかどうかにも寄るものと推察される。

在職年数別



在職年数による大きな差はなく、どの年代でも、ほぼ半数ずつ意見が分かれた。

職層別

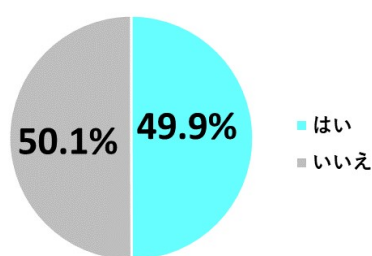


管理職は、他の職層と比べて、「はい」の割合が15%前後高い結果になった。他の職層では、大きな差は見られない。

③②他部署のノウハウやマンパワーを共有でき、業務の効果・効率が上がる

→ ほぼ半数に意見が分かれた。管理職は他の職層に比べて、「はい」の割合が20%以上高く、庁内連携の効果を見込んでいる。

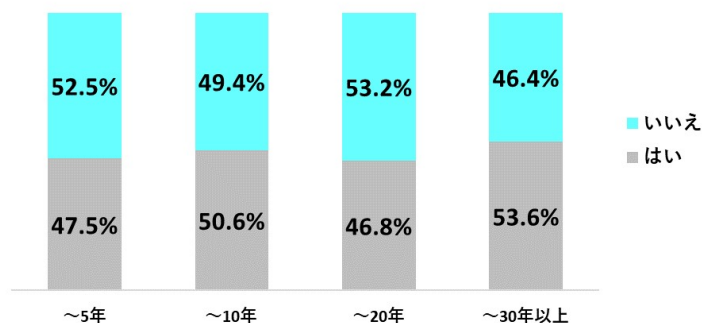
回答者全体



「いいえ」が若干上回ったが、ほぼ半数ずつの意見に分かれた。

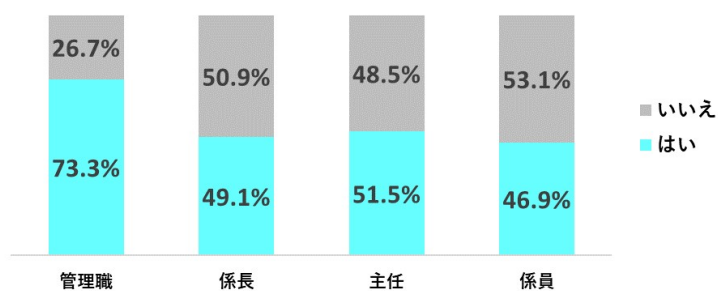
すでに庁内連携の実績がある部署かどうか、また担当者レベルでの経験により、回答が分かれたものと推察できる。

在職年数別



在職年数による大きな差はなく、「はい」と「いいえ」がほぼ同じ割合の結果となった。

職層別

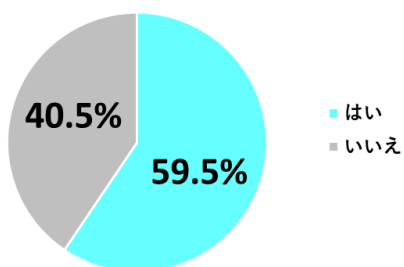


管理職は、他の職層と比べて25%前後程度高く、庁内連携のよるノウハウ・マンパワーの活用を期待していることが分かる。係長以下の職層では、大きな差はなく、意見が分かれている。

③想像していなかった相乗効果や、新しい発見に繋がる

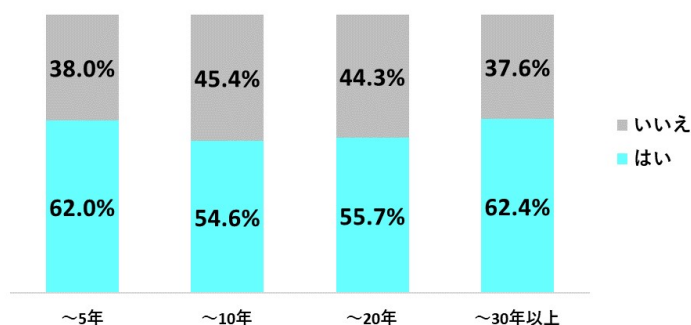
→「はい」が約60%となり、庁内連携に「相乗効果」や「発見」を期待する声が多い結果となった。

回答者全体



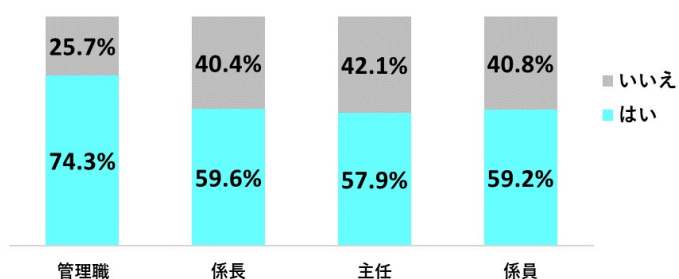
普段関わらない部署との連携により、自所属では思いつかないアイデアや、思わぬ波及効果が上がる等、何かしらの広がりがあると期待する声が、全体の60%となった。

在職年数別



在職1～5年、21～31年の職員は、全体と比較して「はい」と答える割合が3%程度高い。一方で、6～20年の職員では、全体よりも5%前後低い結果となった。

職層別



管理職は他の職層と比べて、「はい」の割合が15%前後高く、庁内連携への前向きな期待が高いと言える。他の職層では大きな差は見られない。

③④その他、庁内連携に対するイメージについて（自由意見）

（１）ポジティブな意見（抜粋）

- ・自分の仕事の意義を知るきっかけになった
- ・別の困った機会で助け合える
- ・庁内連携なしでは、業務を進めることができず、重要なことである
- ・新しい考えを学べる
- ・風通しがよくなる
- ・最初の仕組みづくりは面倒だが、運用が始まれば便利で効率も良い

（２）ネガティブな意見（抜粋）

- ・実際に他部署との間で仕事の押しつけ合いになった
- ・部署や職員個人によって温度差が激しい
- ・言い出したほうが主導でやらなければならない、負担を感じる
- ・結局は相手方の人次第
- ・管理職から明確な指示がないと部下は動けない
- ・管理職の考えによっては、連携が難しいと感じる
- ・権限や責任が不明確になり、明確にしようとすることに骨が折れる
- ・初動が遅れることがあるので、スピード感を求められる場合は避けがち

（３）その他

- ・自分の業務の枠を勝手に狭く考えている人・所属が多い印象がある
- ・庁内連携を意識して全体を俯瞰して施策を考える職員はほとんどいない
- ・現場や窓口職場の職員は、庁内連携の機会に触れずに、埋もれていると思う

【②⑧-③④の総合分析】

総合的には、庁内連携に対して、「新しい気づきになる」「庁内の人脈が広がる」等、ポジティブなイメージを持っている職員が多い結果となった。

一方で、部署の方針や、過去の経験等から、「仕事の押し付け合いになる」「相手の職員次第」「責任の所在が曖昧になる」といったネガティブな意見も散見された。

職層ごとの傾向としては、管理職が他の職層に比べて、庁内連携への期待が高い。

行政課題が多様化し、1つの部署で対応しきれない業務が増えるなか、職員は庁内連携の必要性や必然性を感じている一方で、連携先との業務バランス等を懸念し、積極的に他部署との連携に踏み出せない状況にあることが分かる。

【課題】

- (1) 庁内連携の必要性を感じながらも、仕事の押し付け合いになってしまった経験や、意思決定に時間がかかり初動が遅れること等から、積極的になれない状況にある。
- (2) 管理職レベルの調整や、業務の責任の所在を明らかにしない限り、部署間または職員間の不公平感が払拭できず、コミュニケーションがうまくいかない。
- (3) 庁内連携をけん引できる調整能力・意欲を持っている職員が全体的に不足している。(職員の適性が埋もれている可能性もある)

【今後の取組み】

職員が懸念する庁内連携の課題を考慮しながら、令和7年度に庁内連携のモデルケースをつくることを目指す。令和6年度中は、SDGsに資する事業の進捗管理を進めるとともに、連携により相乗効果が生まれる分野の検討を行う。

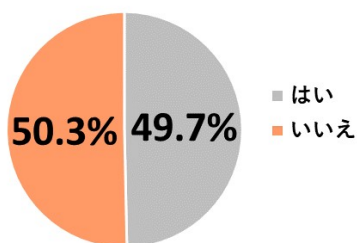
(4) 庁内連携でハードルだと感じること

庁内連携を実行しようとする時、または実行した時に、職員がハードルだと感じることに関する 11 問の設問。連携の前段階として、他部署への関心・理解の度合い、課内の課題等について調査した。(③⑤-④⑤)

③⑤仕事をするうえで、庁内連携を意識している

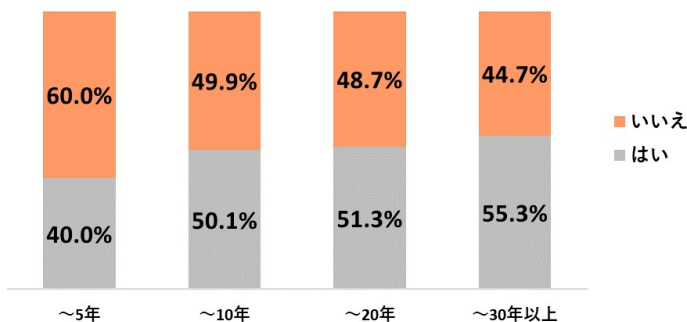
→わずかに「いいえ」が上回るものの、半数ずつ意見が分かれた。職層別の傾向が顕著で、職層が上がるにつれて連携への意識が高まっている。

回答者全体



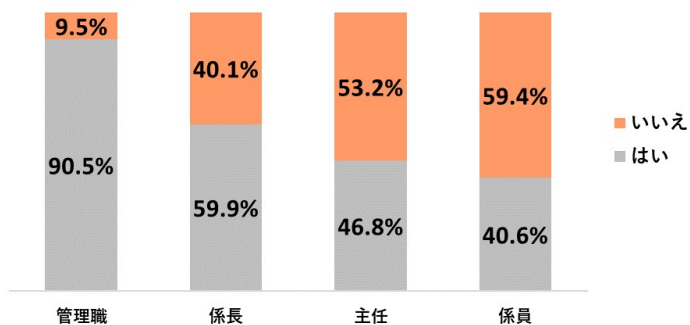
庁内連携を意識して仕事を進めている職員と、そうでない職員が半数ずつに分かれた。所管事務や、個々の担当業務によっては、連携を要しない場合もあるため、業務内容に起因する部分が大きいと推測できる。

在職年数別



1～5 年目の職員を除き、在職年数による大きな差は見られない。回答はほぼ半数ずつで推移するものの、在籍年数が長くなるに連れて、連携への意識が高まっている。

職層別

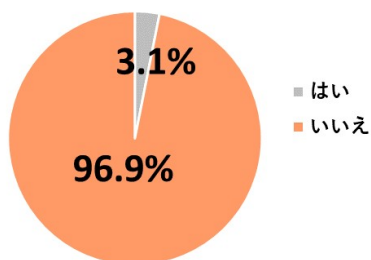


管理職は他の職層に比べて、庁内連携への意識が極めて高い。係長以下の職員では、職層が上がるにつれて連携への意識が高まる。係長や主任等、庁内調整を実際に担う職員は、業務を通じて連携への意識が上がるものと考えられる。

③⑥他部署と連携する目的・必要性を感じない

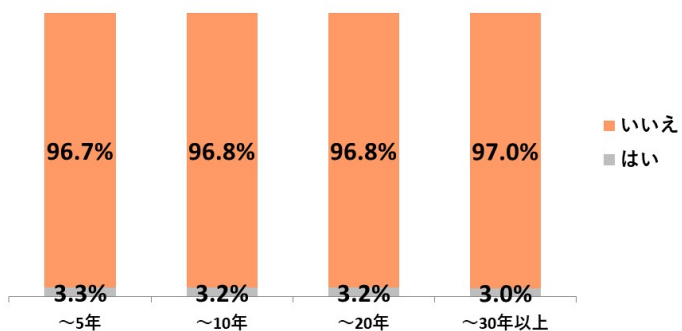
→ ほぼすべての職員が、他部署との連携を必要だと感じている。

回答者全体



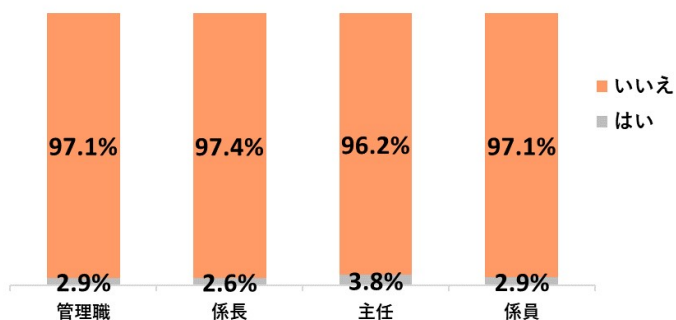
全体の約 97%が庁内連携は必要だと考えている。圧倒的に「いいえ」が多いことから、部署や担当業務に関わらず、職員が庁内連携の必要性を実感していることが読み取れる。

在職年数別



在職年数による差はなく、1年目から30年目以上まで、どの職員も庁内連携を必要だと考えている。

職層別

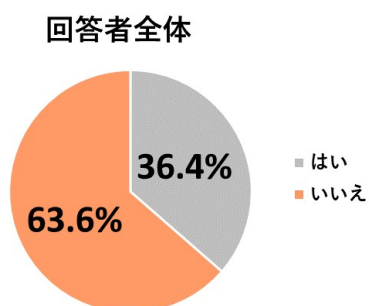


職層による差もなく、すべての職層でほぼ同一の回答結果となった。

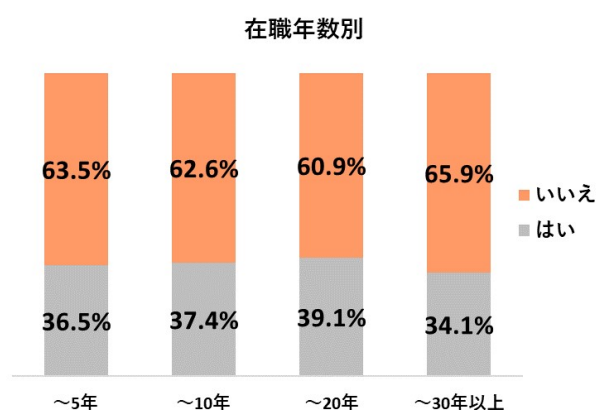
③7 目の前の仕事をやるのに忙しく、他部署との連携を考える余裕がない

→ 職員の約 37% は、「忙しさから庁内連携を考える余裕がない」と感じている。

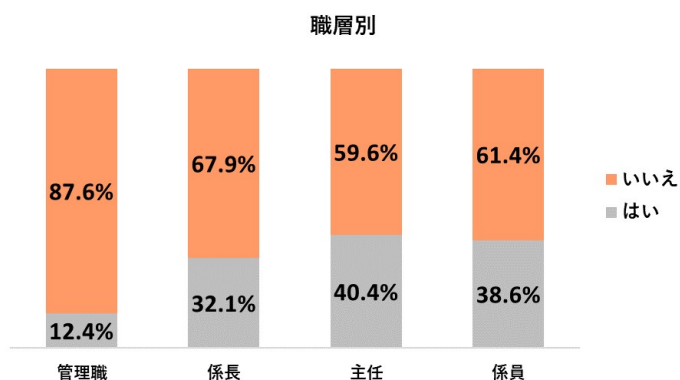
職層別では、「主任」の割合に次いで、「係員」の割合が多い。



「いいえ」と答えた職員が多い結果となったが、全体の約 37% は、忙しさから他部署との連携に目を向ける余裕がない、と感じている。所属や担当業務による差が大きいことが推測される。



在職年数による大きな差はないが、6～20 年目の若手・中堅職員では、僅かに「はい」が増加する。

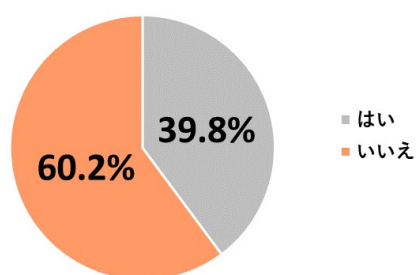


管理職は、他の職層と比べて、庁内連携を意識している。
主任・係員の職層では、「庁内連携を考える余裕がない」と答えた職員の割合が、他の職層に比べて多い。

③⑧他部署の業務を知らない【または】知る機会がない

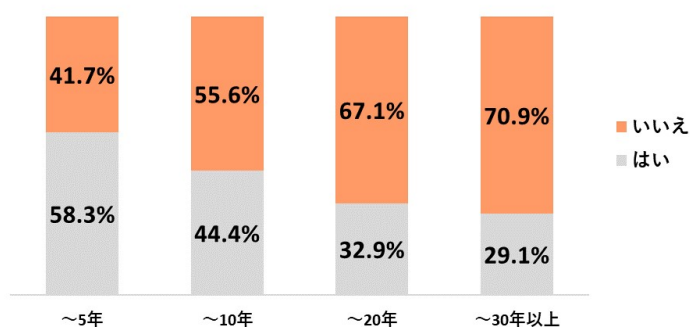
→全体の約 40%の職員が、「他部署の業務を知らない・知る機会がない」と回答。特に、係員や主任の職層が多い、1～10 年目の若手職員の割合が高い。

回答者全体



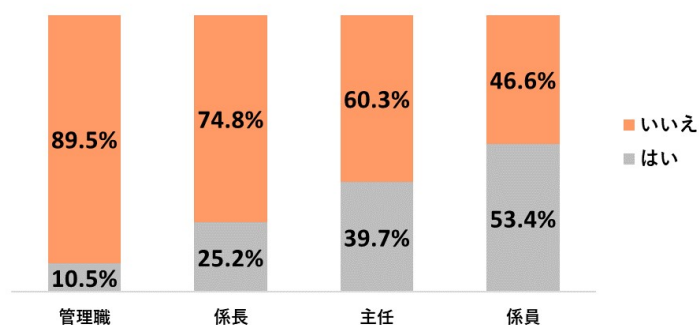
「他部署の業務を知っている」と答えた職員が全体の約 60%を占め、「知らない・知る機会がない」と答えた職員を上回った。
所属や職層により、回答にバラつきがあると考えられる。

在職年数別



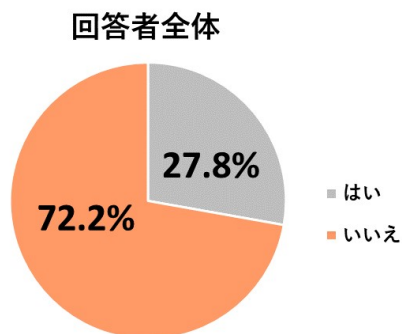
1～5 年目の若手職員では、「はい」の割合が上回り、約 60%が「他部署の仕事を知らない」と回答した。
6～10 年目の職員でも、「知らない」と答えた割合がやや高い。

職層別

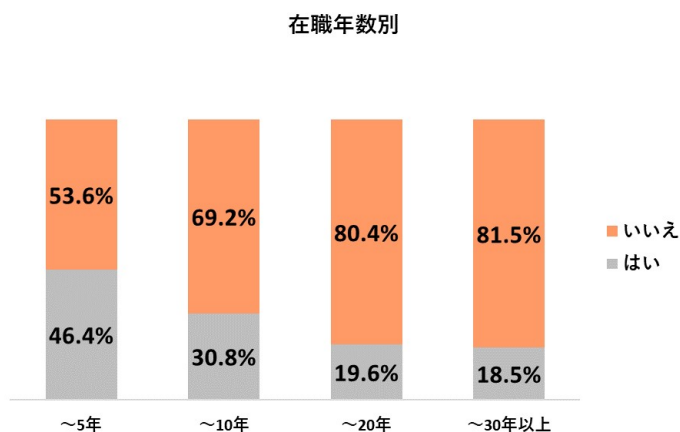


係員は、他の職層と比べて、「他部署を知らない・知る機会がない」と回答した職員の割合が高い。
職層が上がるにつれて、経験と共に、他部署への理解が深まっている。

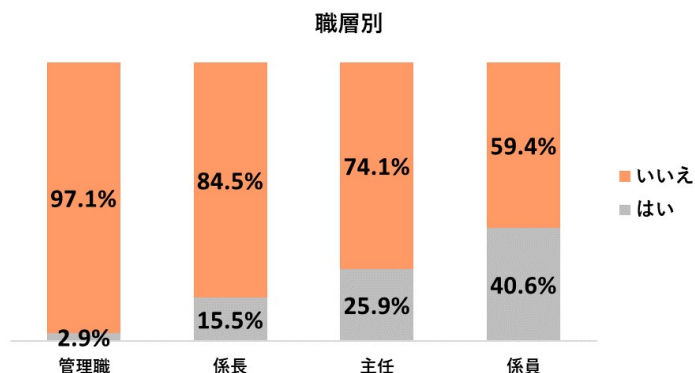
- ③⑨他部署に知り合いの職員がいないので、誰に相談したらよいかわからない
 →約 72%の職員は、「他部署に相談相手がいる」と回答。1～5 年目の若手職員を中心に「係員」は、「はい」と回答する割合が高く、人脈が繋がっていないことが分かる。



「いいえ」と回答した職員が約 72% 占め、職員の多数が「他部署に知り合い・相談相手がいる」状態だとわかった。庁内の人脈の有無は、在籍年数や、業務経験に比例する部分が大きいためと考えられる。



在職年数が増えるにつれて、「いいえ」の割合が増加する。所属部署、担当する業務、これまでの業務経験等が庁内の人脈に反映されるためと考えられる。

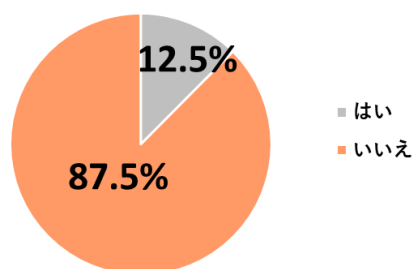


係員の約 40% が「他部署に知り合い・相談相手がない」と回答。所属や、担当業務、経験等に起因するもので、他の職層を見ると、経年と共に人脈も広がることが分かる。

④⑩連携しても、結局は仕事量の偏りが生じるのでやりたくない

→ 全体の約 88% が連携に肯定的で、「やりたくない」と感じている職員を大きく上回っている。

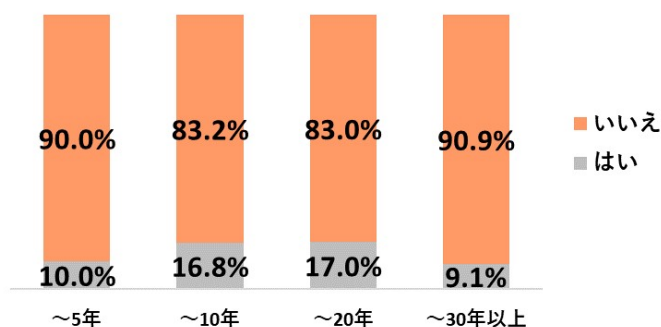
回答者全体



「いいえ」と答えた職員が「はい」の割合を圧倒する結果となった。

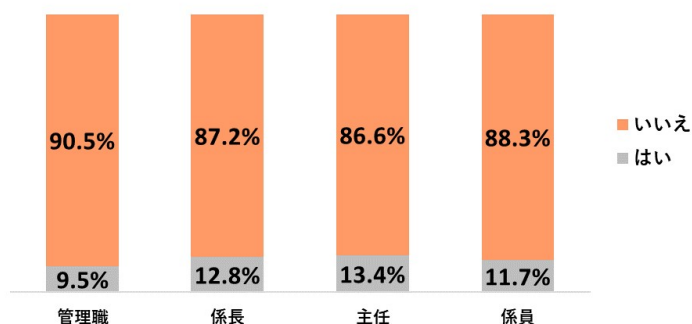
一方で、「仕事量の偏りから、やりたくない」と答えた職員は、自由意見から分析すると、実際にそうした経験をしたことに起因すると考えられる。

在職年数別



6～20 年目の職員では、他の職員に比べて「はい」の割合が 7% 程度高い。実際に、庁内連携の調整を担当する職員が実感を持って、「仕事に偏りがある」と答えていることが、自由意見から見て取れる。

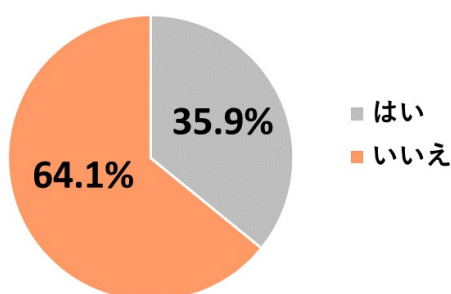
職層別



職層による大きな差はなく、どの職層でも、90% 前後の職員が庁内連携に肯定的な意見を示している。

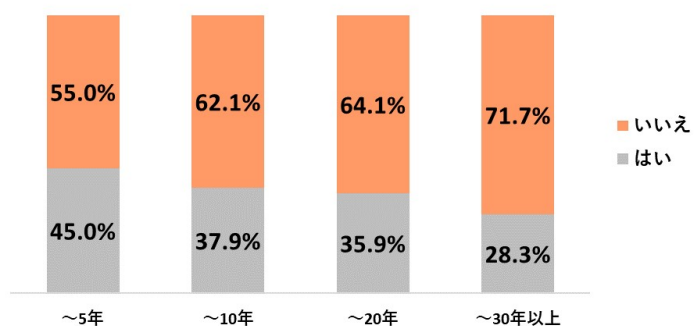
- ④1 フロアが違うなど、物理的な隔たりから、コミュニケーションが取りにくい
 → 「いいえ」の割合が多いものの、若手職員を中心に、「他部署との物理的な隔たりを感じる」と答えた職員が、全体の約 36%を占めた。

回答者全体



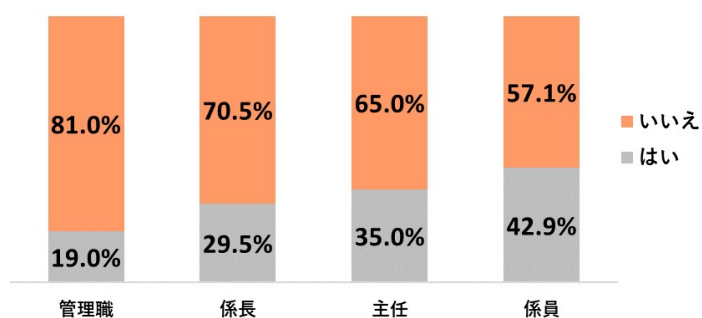
全体の約 64%は、「いいえ」と回答。自由意見を見ると、「同じフロア等、すぐに行ける位置だとなお話しやすいが、それよりも担当者の人柄や連携への姿勢のほうが重要」との意見が複数あった。このことから、物理的な隔たりよりも、関係職員の意識が重要だと分かる。

在職年数別



1～5年目の職員の 45%が、他部署との物理的な隔たりを感じている。設問③⑧③⑨の傾向と同様で、業務経験の差に起因すると考えられる。在職年数が上がるにつれて、「いいえ」の割合が高くなる。

職層別

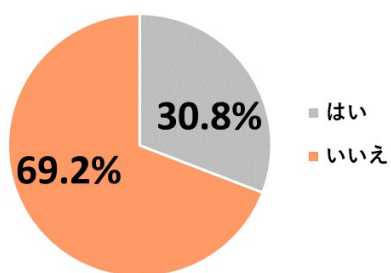


職層が上がるにつれて、「隔たりを感じない」傾向にある。在職年数別の回答でも見られるように、若手の係員や主任の職層では、隔たりを感じる割合が高い。

④②他課と連携すると、お互いの所属長の意見が食い違うなど調整に苦勞する

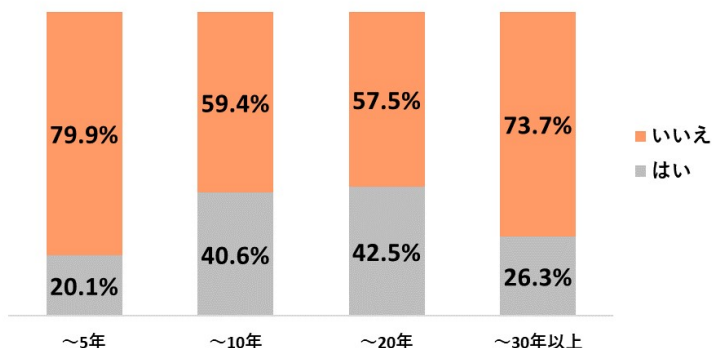
→全体の約 30%が「はい」と回答。職層別に見ると、「係長」の 40%が「所属長の考えが違うことで、調整が難航する」と実感している。

回答者全体



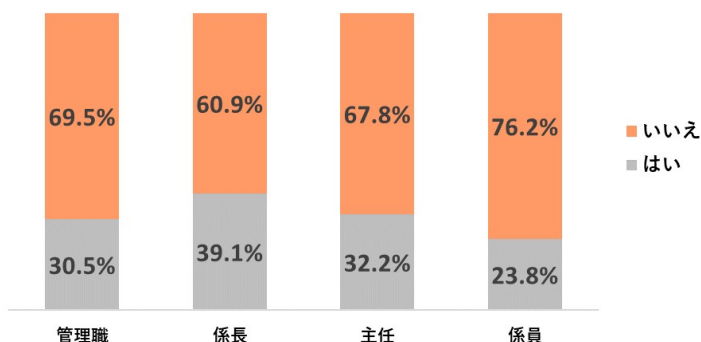
1～5 年目の職員の 45%が、他部署との物理的な隔たりを感じている。設問③⑧③⑨の傾向と同様で、業務経験の差に起因すると考えられる。
在籍年数が上がるにつれて、「いいえ」の割合が高くなる。

在職年数別



6～20 年目の職員では、回答者の 40%以上が「所属長同士の意見を調整する大変さ」を感じている。
所属の立場があるため、ある程度避けられない部分はあると考えるが、実務を経験した職員からは、自由意見でも「庁内連携は所属長の考え次第」との回答が複数見られた。

職層別

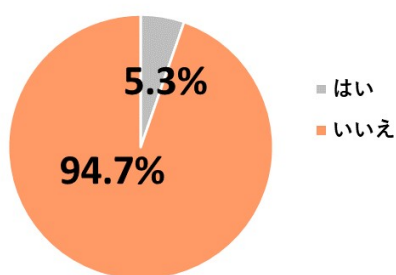


係長では、「はい」の割合が他の職層よりも 10%程度高い。
その他、大きな差は見られない。

④③他課との連携を提案しても、所属長・係長・他の職員に否定される

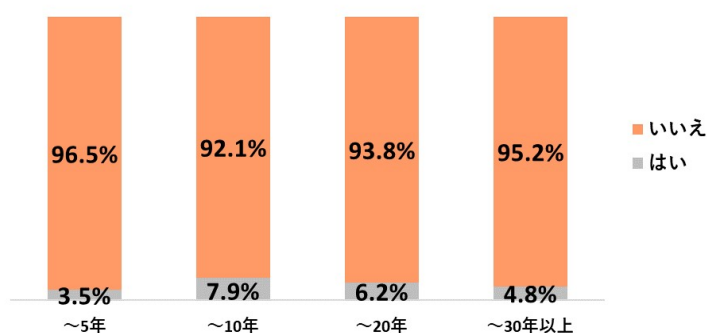
→全体の約 95%が「いいえ」と回答。庁内連携を否定する雰囲気は、庁内
ないことが分かる。

回答者別



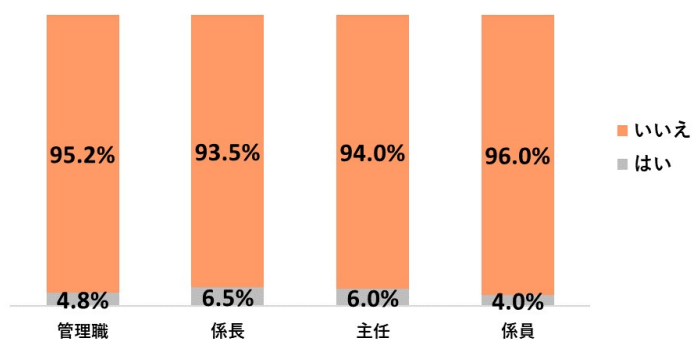
ほぼすべての職員が「いいえ」と回答。
部署に関係なく、庁内連携を否定する
風土はないと言える。

在職年数別



在職年数による差はなく、若手からベ
テランまですべての職員が庁内連携
を否定されることはないと回答。

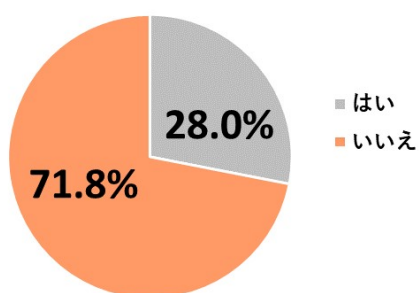
職層別



職層よる差もない。上司からも、部下
からも庁内連携を否定されることがな
く、肯定的に捉えられることが見て取
れる。

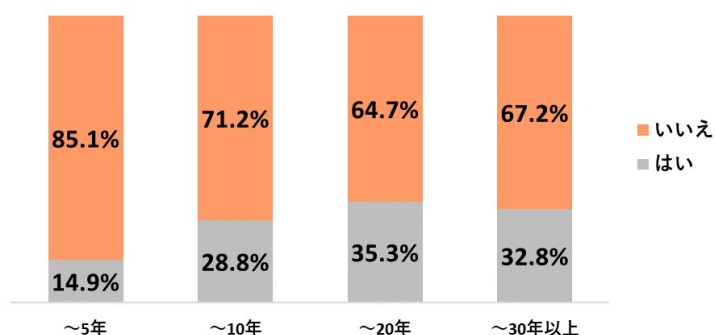
④④他課との連携を検討しても、調整して仕事を進められる職員が不足している
→管理職の約 44%、係長の約 38%が調整能力のある職員の不足を感じている

回答者全体



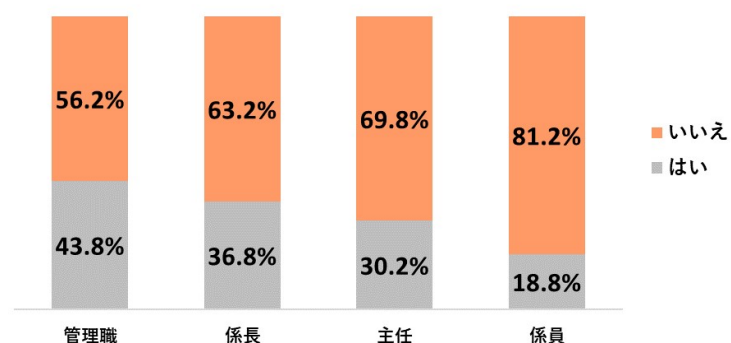
「いいえ」が 70%を占めているが、全体の 28%が、職員の調整力が不足していると感じている。
自由意見でも、「勝手に仕事の範囲を狭く考えている職員が多い」「全体を俯瞰できる職員がほとんどいない」等の意見も見られた。

在職年数別



在職年数 11～30 年以上の職員では、全体の 35%前後が、職員の調整力不足を感じている。

職層別



管理職の約 44%が、調整力を発揮して庁内連携を前に進められる職員が不足していると感じている。係長でも 37%が「はい」と回答していることから、調整力を持った人材の不足が課題だと分かる。

④⑤その他、ハードルに感じることにについて（自由意見 ※抜粋）

- ・ 課内でも、どの係がなんの仕事をやっているか分からない。
 - ・ 出先の職員は内線さえ使えない場合もあり、本庁舎とは隔たりがある。
 - ・ 庁内連携といっても、その分業務が互いに増えるという側面があるため、一般職員からのアプローチはほぼ不可能だと思う。庁内連携で事業を進めるには、まずは管理職同士でしっかり方針を固めてもらう必要がある。
 - ・ 縦割り感があり、調整に苦慮することがある。連携には相手方とうまくコミュニケーションを取る必要があるが、どうしても時間がかかる。
 - ・ 仕事ができる職員ばかりに負担が集中することで、職員の不公平感が増しており、連携を躊躇する要因になっている。
 - ・ 負担に耐えても、仕事の成果が評価や給与に大きく反映されず、仕事をやらない職員が減給されることも、辞めさせられることもないため、頑張っても仕方ないと思ってしまう。人事評価や給与の抜本的な改革がないと、優秀な職員の離職や新卒採用の不振が増し、庁内連携も進まない。
 - ・ 管理職が多忙すぎてスケジュール調整さえ難しく、意見をすり合わせるができない。
 - ・ 部課長のパワーバランスに左右されるため、難しい。
 - ・ 新しい事業で連携を検討した場合に、今までやっていないという当たり前の理由で連携に後ろ向きな意見をもらうことがある。結局自分の所管の職員に負担をかけることになってしまう。
 - ・ そもそも業務のスクラップをしていく意識が庁内に無いため、新しい取り組みをやるろうにも、業務負担が増すばかりでモチベーションが上がらない。
- 職員の質の問題もあるが、業務量に見合った人員配置と、不要な業務の整理が必要だと感じる。

【③⑤-④⑤の総合分析】

庁内連携を「意識している」が全体の 50%、「必要性を感じている」が 97%を占める一方で、「他部署の業務を知らない」が 40%、「忙しくて連携を考える余裕がない」が 36%、「他部署との隔たりを感じる」が 36%、「所属長の意見調整が難しい」が 30%、「調整力を持った職員が不足している」が管理職で 44%という結果になった。このことから、庁内連携への需要は高いものの、人材不足や業務の負担感等のハードルを感じることから、連携を進めたくても進められないという課題を抱えていることが分かる。

【課題】

庁内連携の必要性を感じながらも、以下の課題感から、進めたくても中々進められない現状にある。

- (1) 若手職員を中心に、他部署や他係がどんな業務を担当しているのか知らない
- (2) 主任・係長を中心に、現状の業務が飽和し、新たな取組みに着手する余裕がない
- (3) 連携先の管理職同士の意見をすり合わせるのに苦慮する場合がある
- (4) 管理職や係長は、調整力を持った職員の不足を感じている

【今後の取組み】

- (1) SDGs 17のゴールの切口で、650ある庁内の事務事業の一覧を作成し、他部署の業務を知るツールとして職員に活用してもらう。
- (2) 政策経営課、人事課に本アンケートの分析結果を共有し、今後の取組みに活かしてもらう。SDGs 未来都市推進担当課も連携し、庁内の課題解決に取り組む。
- (3) 庁内のSDGsに資する事業の進捗管理を通じて、庁内連携のモデルケースをつくる検討を行う。※ モデルケースは令和7年度に実施予定。

4 まとめ

全庁的に、職員の庁内連携に対する意識は高い。各部署の行政課題が分野横断的になっていることから、必要性を感じている職員がほとんどである。

一方で、既存事業で職員が手一杯であることや、連携を持ちかけた側の負担になってしまう実態、広い視野・調整力・推進力を持った人材の不足、所属長の意見調整が難航すること等が、庁内連携を妨げる要因になっている。

事業のスクラップ＆ビルドや、職員の能力開発等、根本的な課題へのアプローチを関係部署と連携して進めるとともに、**SDGsという全網羅的な概念を庁内連携の糸口と捉え、まずはモデルケースを作り、職員に成功体験を実感してもらうことを目指す。**モデルケースの成果を見える化し、庁内に情報発信することで、全庁的な意識醸成を図る。

政策経営部 SDGs 未来都市推進担当課