

エンゲージメントサーベイ結果 ご報告書



Link and Motivation Inc.
株式会社リンク アンド モチベーション

サーベイ実施概要

以下の目的・内容でサーベイを実施しました。

目的	組織のモチベーション状態を把握し、 今後の組織強化施策を考える材料とする
実施時期	2025年11月10日～11月17日
調査内容	職員のモチベーションに関係する16領域・64項目に対して、 その『期待度』および『満足度』を5段階で回答
回答対象	正職員
回答者数	587人
回答率	99.7%

【全体結果】エンゲージメントスコア・総合満足度

エンゲージメントスコアとは、職員と組織の信頼関係を偏差値として数値化したものです。

総合満足度は「組織/仕事/上司/職場」の4つの項目(5点満点)で構成されています。

	エンゲージメントスコア	総合満足度			
		組織	仕事	上司	職場
貴庁	B 48.1 (-3.1)	3.0 (-0.1)	3.1 (-0.1)	3.2 (-0.1)	3.2 (-0.1)
自治体平均	B 50.1	3.1	3.2	3.3	3.3

σ:回答のばらつき (-):前回比

【参考】エンゲージメントスコアとレーティングの関係

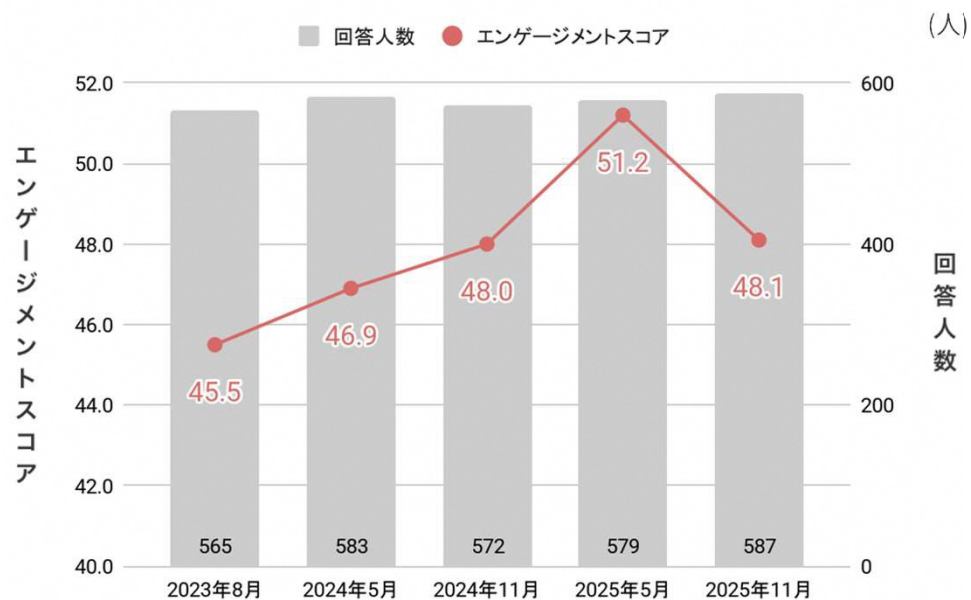
スコア	33	39	42	45	48	52	55	58	61	67	
レーティング	DD	DDD	C	CC	CCC	B	BB	BBB	A	AA	AAA

※スコアは全国平均を「B 50」とした偏差値です。

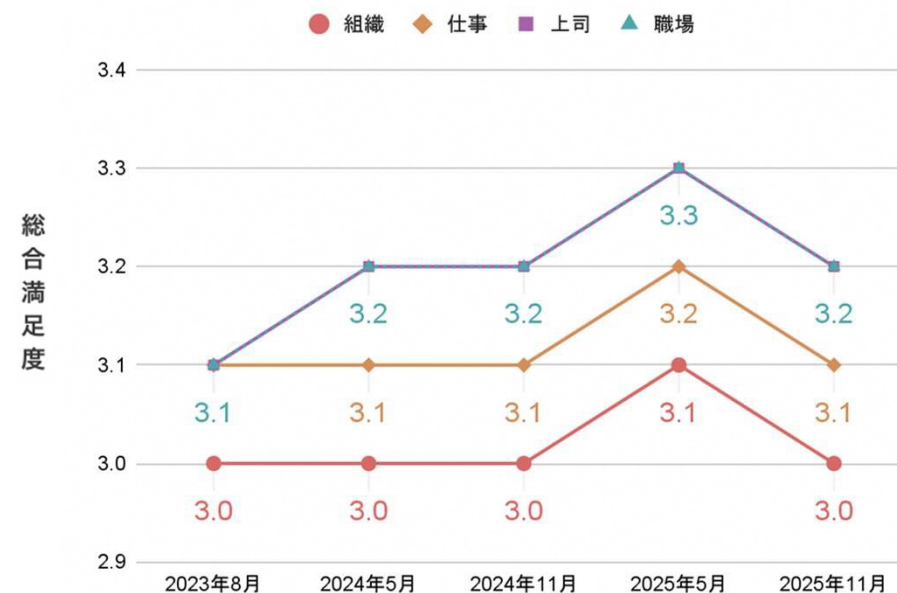
【全体結果】エンゲージメントスコア・総合満足度の推移

エンゲージメントスコア・総合満足度について、数値の推移は以下の通りです。

エンゲージメントスコアの推移



総合満足度の推移



【全体結果】64項目（昨年比）

():前回比
■ :前回比+0.4以上
■ :前回比-0.4以下
■ :前回比+0.2以上
■ :前回比-0.2以下

領域	項目名	【昨年】 全体		【今回】 全体		昨年比		領域	項目名	【昨年】 全体		【今回】 全体		昨年比	
		期待度	満足度	期待度	満足度	期待度	満足度			期待度	満足度	期待度	満足度	期待度	満足度
A.組織基盤	1.組織の影響力	2.8	2.9	2.8	2.8	0.0	-0.1	I.情報提供	33.ニーズの伝達	3.4	3.1	3.4	3.1	0.0	0.0
	2.関係の安定性	3.6	3.2	3.6	3.2	0.0	0.0		34.組織の計画や方針の伝達	3.6	3.2	3.6	3.2	0.0	0.0
	3.話題性や知名度	2.7	2.7	2.7	2.8	0.0	0.1		35.自部署の使命や目標の明示	3.5	3.3	3.5	3.3	0.0	0.0
	4.財政状態の健全性	3.7	2.7	3.9	2.3	0.2	-0.4		36.部署内役割責任の明示	3.6	3.1	3.5	3.1	-0.1	0.0
B.理念計画	5.理念の発信と伝達	3.3	2.9	3.4	3.0	0.1	0.1	J.情報収集	37.部下の強みや持ち味の把握	3.5	3.2	3.4	3.2	-0.1	0.0
	6.理念の現場浸透度	3.5	2.8	3.5	2.9	0.0	0.1		38.職場への要望や希望の把握	3.5	3.4	3.5	3.3	0.0	-0.1
	7.計画や方針の発信と伝達	3.6	3.0	3.5	3.1	-0.1	0.1		39.業務課題の把握	3.4	3.2	3.5	3.2	0.1	0.0
	8.計画や方針への納得感	3.4	3.1	3.4	3.1	0.0	0.0		40.トラブル状況の把握	3.7	3.4	3.7	3.4	0.0	0.0
C.事業内容	9.事業の優位性	3.0	3.0	3.1	2.9	0.1	-0.1	K.判断行動	41.行動指針や考え方の提示	3.5	3.1	3.5	3.1	0.0	0.0
	10.事業の社会的な影響力	3.1	3.1	3.0	3.1	-0.1	0.0		42.部下に対する公平な評価	3.7	3.4	3.7	3.4	0.0	0.0
	11.事業の社会的意義や貢献度	3.4	3.4	3.4	3.3	0.0	-0.1		43.即時の意思決定	3.7	3.4	3.7	3.4	0.0	0.0
	12.事業の成長性や将来性	3.4	2.9	3.4	2.9	0.0	0.0		44.毅然とした態度の明示	3.3	3.0	3.3	3.1	0.0	0.1
D.仕事内容	13.仕事の責任ややりがい	3.4	3.2	3.4	3.2	0.0	0.0	L.支援行動	45.部下への支援行動	3.8	3.5	3.8	3.5	0.0	0.0
	14.仕事の社会貢献度	3.2	3.3	3.2	3.3	0.0	0.0		46.部下のコンディション把握	3.4	3.2	3.4	3.3	0.0	0.1
	15.専門能力の獲得	3.3	3.0	3.3	3.1	0.0	0.1		47.部下の意見の傾聴姿勢	3.8	3.5	3.8	3.4	0.0	-0.1
	16.個性や能力の発揮	3.4	3.2	3.4	3.3	0.0	0.1		48.オープンでフランクな姿勢	3.7	3.6	3.7	3.5	0.0	-0.1
E.組織風土	17.全庁的な連帯感	3.7	3.0	3.8	3.0	0.1	0.0	M.外部適応	49.スピーディなお客様対応	3.5	3.3	3.5	3.4	0.0	0.1
	18.階層間の意思疎通	3.8	3.1	3.7	3.1	-0.1	0.0		50.期待を上回る提案・対応	3.1	3.0	3.2	3.0	0.1	0.0
	19.相互尊重の精神	3.8	3.2	3.7	3.2	-0.1	0.0		51.期待やニーズの理解	3.3	3.1	3.3	3.2	0.0	0.1
	20.関連部署間の連携	3.8	3.2	3.8	3.2	0.0	0.0		52.意見に基づく改善	3.3	3.0	3.3	3.1	0.0	0.1
F.人的資源	21.首長に対する信頼	3.9	3.4	3.9	3.3	0.0	-0.1	N.内部統合	53.業務目標や計画の共有	3.6	3.1	3.6	3.2	0.0	0.1
	22.魅力的な人材	3.6	3.2	3.6	3.3	0.0	0.1		54.職場内の業務連携度	3.9	3.4	3.9	3.4	0.0	0.0
	23.多様な人材	3.3	3.3	3.3	3.3	0.0	0.0		55.メンバーの目標達成意欲	3.6	3.2	3.6	3.2	0.0	0.0
	24.適切な採用・配置	4.0	2.7	3.9	2.7	-0.1	0.0		56.職場の一体感	3.8	3.2	3.8	3.2	0.0	0.0
G.施設環境	25.身体的な快適性	3.9	3.3	3.9	3.2	0.0	-0.1	O.変革活動	57.外部環境の変化の共有	3.4	2.9	3.5	3.0	0.1	0.1
	26.IT環境の充実度	3.7	3.0	3.7	3.0	0.0	0.0		58.変化し続ける意識	3.3	2.9	3.4	3.1	0.1	0.2
	27.業務環境の充実度	3.8	2.9	3.9	2.9	0.1	0.0		59.未来に向けた先行的な試み	3.4	3.0	3.3	3.0	-0.1	0.0
	28.勤務地のロケーション	3.5	3.3	3.6	3.4	0.1	0.1		60.継続的な改善活動	3.7	3.1	3.7	3.1	0.0	0.0
H.制度待遇	29.評価・給与の妥当性	3.7	2.9	3.7	3.0	0.0	0.1	P.継承活動	61.ナレッジの汎用化・標準化	3.6	2.9	3.6	3.0	0.0	0.1
	30.休日や就業時間	3.9	3.1	3.8	3.1	-0.1	0.0		62.成功・失敗事例の共有	3.6	3.2	3.6	3.2	0.0	0.0
	31.研修制度の充実度	3.4	3.0	3.4	3.1	0.0	0.1		63.行動指針の共有	3.6	3.2	3.6	3.3	0.0	0.1
	32.多様な働き方	3.6	2.9	3.5	3.0	-0.1	0.1		64.歴史や経緯の共有	3.3	3.0	3.3	3.0	0.0	0.0

【参考】組織に対して危機感を訴求する際のポイント

財政状況を適切に伝えることは重要ですが、「不安」「危機感」のみが強調されるのではなく、同時に「変革」「刷新」に向けた機運が醸成されることで、解決に向けて動きやすい組織になります。

避けるべき状態

「やりたい事業が出来ない」と
ネガティブな捉え方がされている



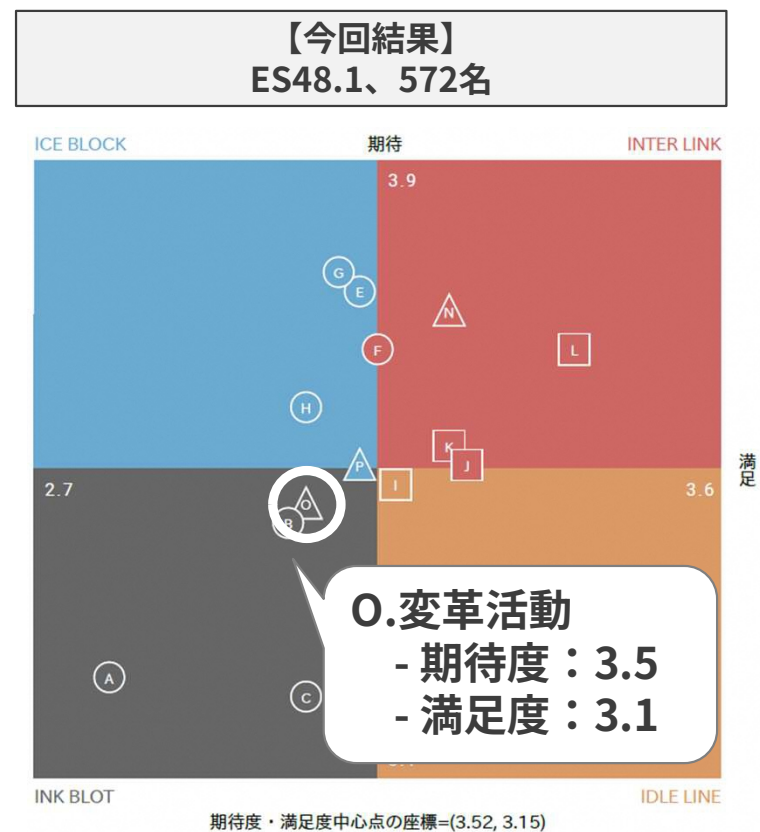
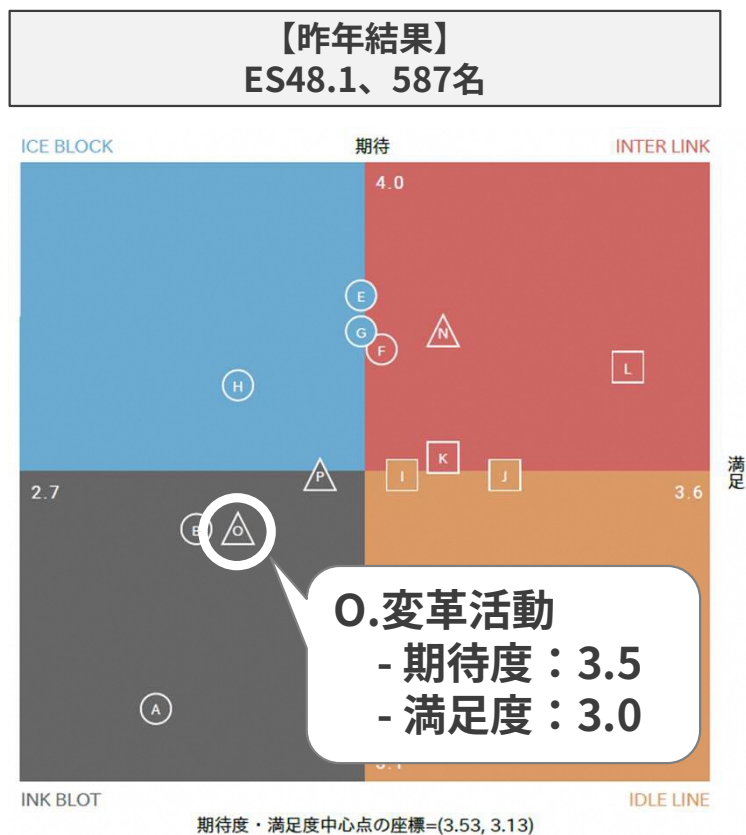
あるべき状態

「これを機により良いやり方を探そう」と
前向きな捉え方をしている



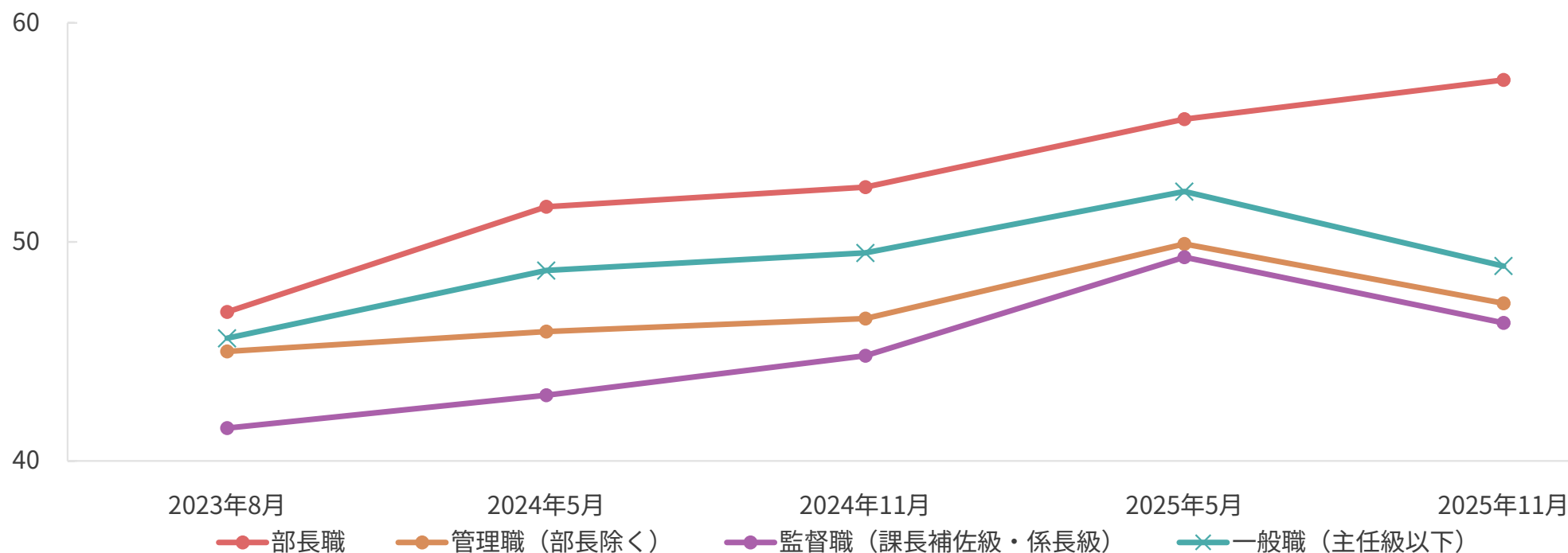
【全体結果】 「変革活動」 に対する期待度の推移

現状では「変革活動」の期待度（重要度認識）は高まっておらず、やや「不安」「懸念」が先行し、「変革」「刷新」への機運は強まっていないと考えられます。



【全体結果】階層別経年結果

部長職のエンゲージメントは継続して向上している一方、
それ以下の全階層でエンゲージメントが低下しております



属性名	2023年8月	2024年5月	2024年11月	2025年5月	2025年11月
	ES	ES	ES	ES	ES
部長職	46.8	51.6	52.5	55.6	57.4
管理職（部長除く）	45.0	45.9	46.5	49.9	47.2
監督職（課長補佐級・係長級）	41.5	43.0	44.8	49.3	46.3
一般職（主任級以下）	45.6	48.7	49.5	52.3	48.9

【全体結果】階層別サマリ

():前回比
σ:回答のばらつき

■:前回比+0.4以上
■:前回比+0.2以上

■:前回比-0.4以下
■:前回比-0.2以下

階層別でみると、部長職で高まっている「変革への意識」が
次長以下においては伝わっていない可能性があります

属性名	エンゲージメント スコア	O.変革活動							
		57.外部環境の変化の 共有		58.変化し続ける意識		59.未来に向けた 先行的な試み		60.継続的な改善活動	
		期待度	満足度	期待度	満足度	期待度	満足度	期待度	満足度
部長職	BBB 57.4 (1.8)	3.6 (0.1)	3.2 (0.2)	3.7 (0.2)	3.2 (0.1)	3.5 (0.2)	3.8 (0.0)	3.7 (0.2)	3.5 (0.0)
管理職（部長除く）	CCC 47.2 (-2.7)	3.4 (0.1)	2.9 (-0.2)	3.4 (0.1)	3.1 (0.0)	3.3 (0.0)	3.1 (-0.1)	3.6 (0.0)	3.2 (0.0)
監督職（課長補佐級・係長級）	CCC 46.3 (-3.0)	3.4 (0.0)	3.0 (0.0)	3.4 (0.0)	3.0 (-0.1)	3.2 (-0.1)	3.0 (0.0)	3.6 (-0.1)	3.2 (0.1)
一般職（主任級以下）	B 48.9 (-3.4)	3.5 (0.1)	3.0 (-0.1)	3.3 (0.0)	3.1 (0.0)	3.4 (0.1)	3.0 (-0.1)	3.7 (0.0)	3.1 (-0.1)