

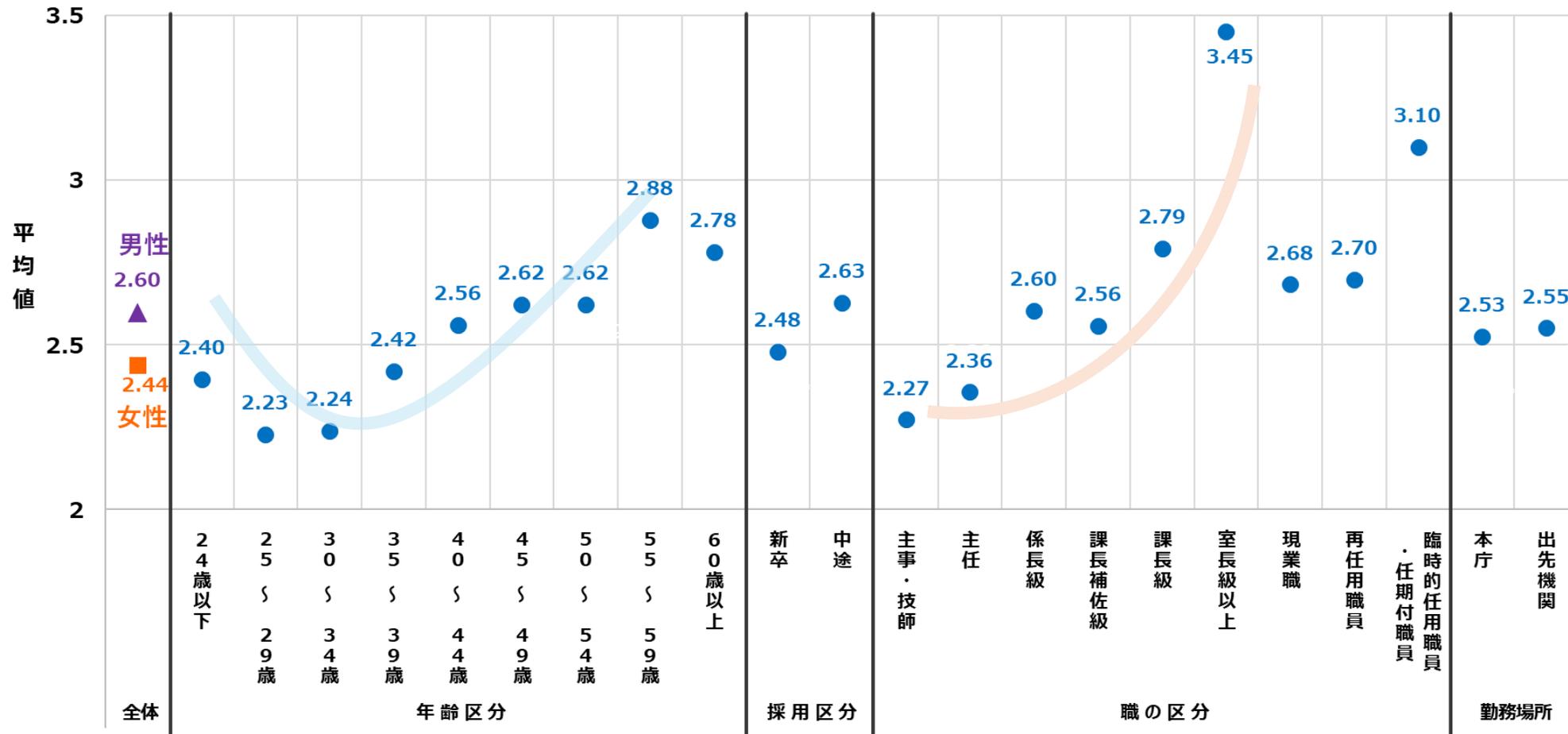
令和7年度  
富山県職員エンゲージメント調査

# 令和7年度富山県職員エンゲージメント調査 調査概要

項目	内容
調査目的	富山県職員の勤務における意識・行動や、それらに影響を及ぼす各種因子について調査を行い、富山県職員のエンゲージメント向上に向けた施策立案の検討材料とする
調査対象	富山県職員（計3,538名）うち回答者数3,408名から回答（回答率96.3%）
調査方法	富山県作成の電子フォームによるWebアンケート
調査時期	2025年9月19日（金）～ 2025年10月10日（金）
調査項目	<p>以下の項目について調査（計60問）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 職務特性（仕事の量・難易度・裁量・意義・成果） 9問</li> <li>● 職場環境（目標の合致、人間関係、心理的安全性） 5問</li> <li>● リーダーシップ 4問</li> <li>● 自己効力感 3問</li> <li>● 評価・処遇・業務分担に関する納得感・公平性 3問</li> <li>● 富山県職員行動指針について（認知・実践） 2問</li> <li>● 上司との面談について 3問</li> <li>● キャリアについて 4問</li> <li>● ワークエンゲージメント（WE） 9問</li> <li>● プロアクティブ行動（PB） 8問</li> <li>● 個人 / チームの成果展望 8問</li> <li>● 継続勤務意志、職場推薦意向 2問</li> </ul> <div style="border: 1px dashed black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <p><u>プロアクティブ行動について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 問題解決行動や、革新行動など、組織として望ましい行動を8項目で評価。</li> <li>● WEの行動面での影響を評価するために設定。</li> <li>● 理論上、WEと因果関係があるとされる。</li> </ul> </div>

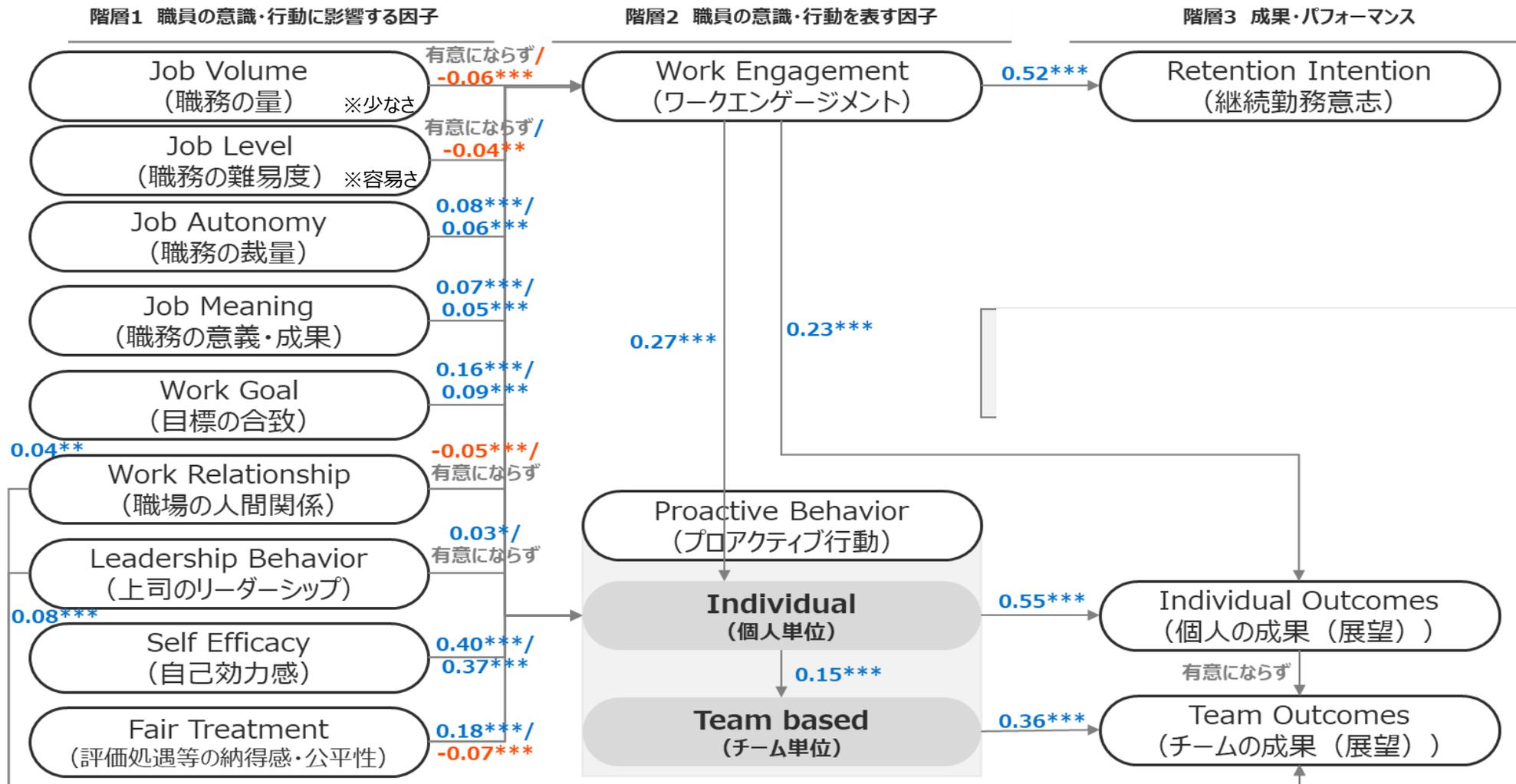
# 令和7年度エンゲージメント調査

- 全体の平均スコアは2.54となり、昨年度（2.48）よりやや高くなったものの、依然として中心となる3よりも低い。
- 20代後半から30歳代前半にかけて、スコアが低い。
- 女性に比べて、男性のスコアが高い。



# 富山県職員エンゲージメント調査（因果モデルの分析）

サンプルサイズ（ss）：3,223 ※因果モデルに用いる全項目に回答した回答者のデータのみ利用、\*10%有意\*\*5%有意\*\*\*1%有意



※階層1⇒階層2のパス係数は、上段がワークエンゲージメント、下段が個人プロアクティブへの影響を表す。

# 富山県職員エンゲージメント調査の分析

※WE：ワーク・エンゲージメント PB：プロアクティブ行動

- 自己効力感がWE及びPBに強い正の効果  
⇒ 裁量を以てチャレンジングな業務をこなすことで、自己効力感を高めるアプローチの重要性を示唆。
- WEが継続勤務意思に強い正の効果  
⇒ WEを高めることが離職防止につながることを示唆。
- WEがPBに中程度の正の効果。また、PBが成果展望に中程度の正の効果  
⇒ WEを高めることが、望ましい行動を促し、組織のパフォーマンス向上につながることを示唆。

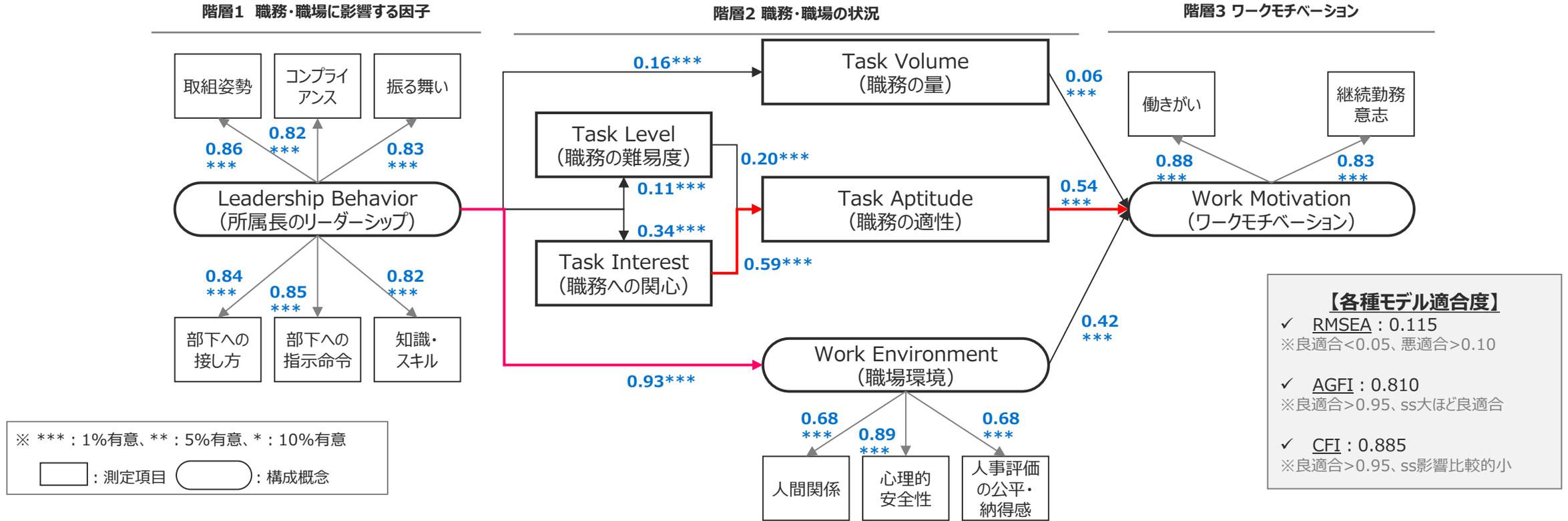
一方で、

- 職務の量・難易度がWEに効果が見られない、PBに弱い負の効果  
⇒ 業務がチャレンジングである方が、その達成を通じてやりがいを感じ、望ましい行動をとる可能性。
- 上司のリーダーシップがWEに弱い正の効果、PBに効果が見られない  
⇒ 上司や周囲の人間関係は悪くないが、部下の望ましい行動につながっていない可能性。
- 評価処遇等の納得感・公平性がWEに中程度の正の効果、PBに弱い負の効果  
⇒ 逆の因果関係として、望ましい行動の職員ほど、頑張りが適切に評価されず、評価処遇等に不満を感じている可能性。

# (参考) 本調査で用いた共分散構造分析とは

- **共分散構造分析**は多数の項目が複雑に関連し合っている時に、**項目同士の関係性をモデル化**して分析する手法。
- アンケート等で直接している項目は「**測定項目**」として四角で表現する。複数の測定項目から構成される、直接測定できない概念は「**構成概念**」として楕円で表現する（測定項目は図示の際に省略することもある）。
- 項目間の関係性の強さは「**(標準化)パス係数**」と呼ばれる指標（下図で矢印に付記している数値）で判断する。
- パス係数は“−1”～“1”の間で表され、**値が1に近いほど、関係性が強い。**
- モデル全体がデータをどれだけ説明できるかは「**モデル適合度**」と呼ばれる指標で判断する。

## 共分散構造分析の例



# 人事施策に関する分析（上司との面談）

- 「職務の量」「職務の難易度」を除き、「面談回数が多いほど、各因子が高い（好ましい）」結果となっている。
- 「職務の量」「職務の難易度」については、反対の傾向の可能性があるのであると思われる。

■上司面談の回数（直近1年間）と各因子のクロス集計結果

面談回数	職務の量	職務の難易度	職務の裁量	職務の意義・成果	目標の合致	職場の人間関係	上司のリーダーシップ	自己効力感	評価処遇等の納得感・公平性
0	2.59	2.27	3.17	3.03	3.44	3.62	3.37	2.88	3.10
1	2.63	2.33	3.26	3.05	3.62	3.86	3.64	2.94	3.42
2	2.55	2.27	3.33	3.13	3.68	3.93	3.77	3.03	3.48
3	2.52	2.24	3.42	3.11	3.77	4.00	3.91	3.02	3.53
4回以上	2.42	2.09	3.52	3.25	3.89	3.98	3.93	3.11	3.59
総計	2.55	2.26	3.34	3.12	3.69	3.91	3.76	3.01	3.46

# 人事施策に関する分析（上司との面談）

- 「職務の量」「職務の難易度」を除き、「面談の質が高いほど、各因子が高い（好ましい）」結果となっている。

## ■上司面談の質と各因子のクロス集計結果

面談での フィードバック (5段階)	職務の量	職務の難易度	職務の 裁量	職務の 意義・成果	目標の合致	職場の 人間関係	上司の リーダーシップ	自己効力感	評価処遇等の 納得感・公平性
1(貰えていない)	2.54	2.29	2.92	2.58	2.89	3.34	2.69	2.82	2.72
2	2.54	2.29	3.13	2.86	3.39	3.73	3.22	2.95	3.14
3	2.57	2.30	3.28	3.03	3.54	3.74	3.58	2.92	3.29
4	2.54	2.23	3.45	3.25	3.89	4.05	4.02	3.06	3.65
5(貰えている)	2.53	2.16	3.59	3.46	4.28	4.45	4.51	3.24	4.08
総計	2.55	2.26	3.34	3.12	3.69	3.91	3.76	3.01	3.46

面談での キャリア・ライフ プラン相談 (5段階)	職務の量	職務の難易度	職務の 裁量	職務の 意義・成果	目標の合致	職場の 人間関係	上司の リーダーシップ	自己効力感	評価処遇等の 納得感・公平性
1(相談出来ない)	2.53	2.30	3.01	2.70	3.14	3.56	3.08	2.81	2.99
2	2.51	2.29	3.24	3.02	3.56	3.85	3.54	2.98	3.31
3	2.57	2.27	3.38	3.14	3.73	3.87	3.80	2.99	3.45
4	2.54	2.20	3.52	3.35	3.95	4.10	4.11	3.11	3.72
5(相談出来る)	2.66	2.15	3.62	3.45	4.40	4.48	4.56	3.31	4.22
総計	2.55	2.26	3.34	3.12	3.69	3.91	3.76	3.01	3.46