



職員の“働きやすさ”は、区民サービスの力になる

新宿区職員の エンゲージメント向上に関する提言書

令和8年3月

目次

一本編

はじめに

- 「すべての職員がいきいきと働くことができる新宿区役所」の実現に向けた提言 P.2
- 1 重要な「14の提言」 P.3
- 2 その他各種提言の施策詳細
- 3 まとめ

一資料編

第1章 エンゲージメント調査結果による分析 P.46

- 1 調査概要
- 2 調査結果

第2章 新宿区職員のエンゲージメント向上PT活動の概要 P.54

- 1 PTでの議論内容
- 2 所管課との意見交換会
- 3 区長との意見交換会
- 4 区長への提言
- 5 PT活動の効果・実績
- 6 PTメンバー一覧

はじめに

区はこれまでも、新宿区人材育成基本方針や新宿区職員スマートワーキング・アクションプランの中で、「働きやすい職場づくり」を掲げ、様々な対策を実施してきました。

しかし、普通退職者は平成25年度～30年度の年平均19.3人から令和元年度～6年度で平均58.3人へと急増し、メンタルヘルス不調により休職する職員は平成25年度の18人から令和5年度の68人へと増加しました。

これらは、生産年齢人口の減少や労働市場の流動化等の外的な要因もある一方で、内的な要因により職員が「働きづらさ」を抱えている可能性も否定できません。これらの内的な要因を調査・分析することにより、職員が持てる能力を存分に発揮し、自分らしく健康でいきいきと働き続けられる職場環境を整えることは、喫緊の課題です。

こうした状況を踏まえ、制度面の整備にとどまらず、組織風土・職員エンゲージメントの向上に向けた取組を進めるため、多様な年代、職位、職種によるPTを設置し、施策検討を重ねました。

取組の経緯

令和6年度の「新宿区職員による区長提案制度」において、「組織文化改革検討ワーキンググループの立ち上げ及び施策実施」という提案がなされ、採択されたことを受け、令和7年度からエンゲージメント向上の取組を開始しました。

PTの目的と活動等

目的：働きやすい職場づくり／組織風土の醸成に向けた施策を検討し、必要な施策を区長に提言する。

活動：令和7年5月に第1回を開催後、令和8年3月まで月1回の頻度でミーティングを実施。

体制：公募により計17名（管理職2・係長級6・主任7・係員2）で構成。

本提案書は、PTでの活動を通じて得られた知見や検討結果を整理し、具体的な提言として取りまとめたものです。

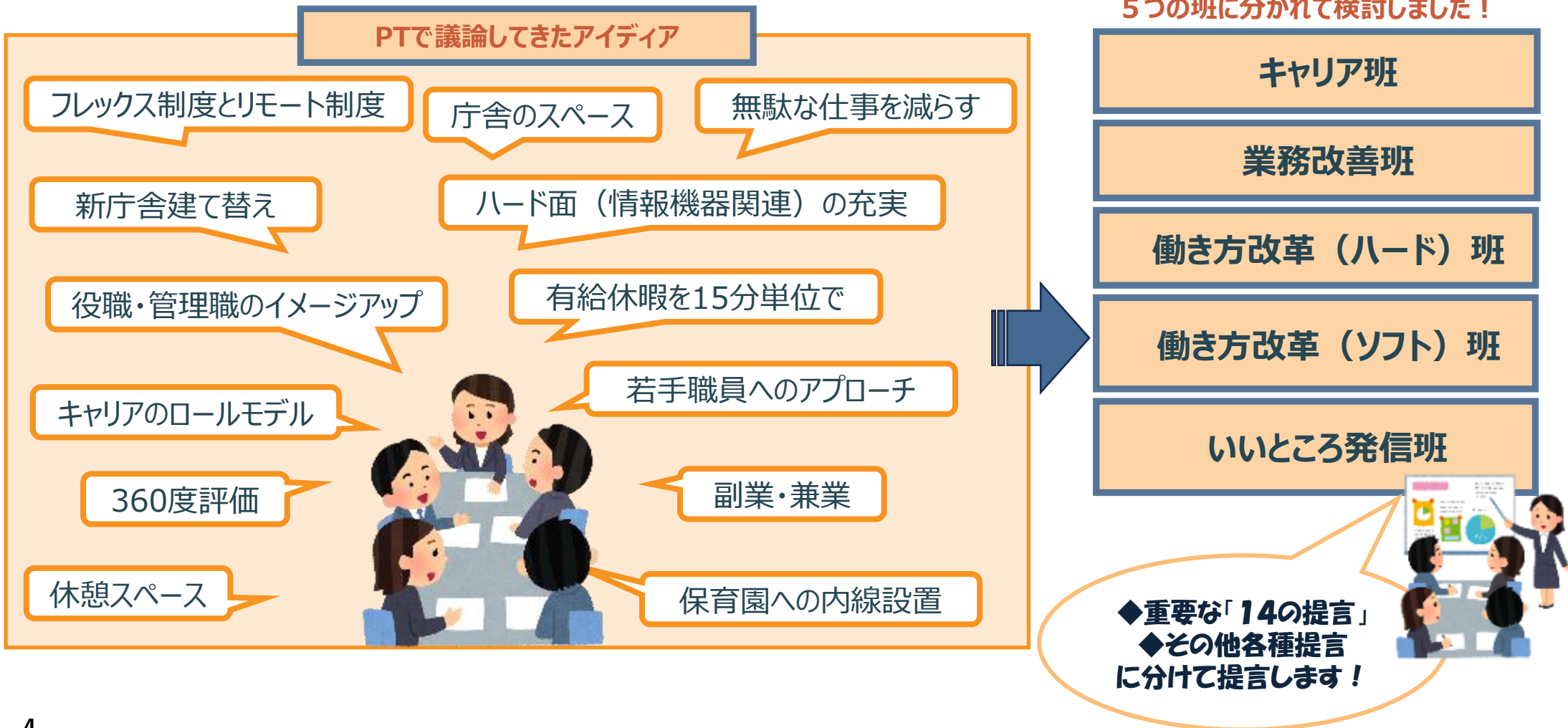
庁内で実施したエンゲージメント調査の結果に加え、PTにおける議論・検討内容を踏まえ、職員のエンゲージメント向上に向けた具体策または方向性を提言します。

「すべての職員がいきいきと働くことができる新宿区役所」
の実現に向けた提言

重要施策及び関連施策の提言

第5回PTにおいて、これまでの議論やエンゲージメント調査結果速報を踏まえつつ、PTメンバーで取り組みたいテーマ案を出し合いました。これらを参考に、次の5つの検討テーマを設定しました。

- 👉 ①キャリア ②業務改善 ③働き方（ハード面） ④働き方（ソフト面） ⑤いいところ発信
調査から判明した課題について、各班に分かれて、検討・議論を重ねました。



提言施策一覧

重要な14の施策

(1) キャリア班	
1	ジョブディスクリプションの公開
2	部署を横断した職員間の交流、情報発信
3	タレントマネジメントシステムの導入（導入支援）

(2) 業務改善班	
4	すぐにできる5つの「減」
5	庁内アイデア・シェア制度
6	庁内リソース・シェア制度（庁内副業制度）の創設

(3) 働き方改革（ハード）班	
7	業務円滑化に向けたインフラ整備
8	必要なデバイス・ツールの配備
9	会議・休憩スペースの拡充

(4) 働き方改革（ソフト）班	
10	テレワーク（在宅勤務）制度の導入
11	早出・遅出勤務制度の拡充
12	職員の悩み・メンタルヘルスのサポート

(5) いいところ発信班	
13	【職員向け発信！】新宿区の魅力を“見える化”する
14	【志望者向け発信！】魅力を発信し、志望者増加につなげる

その他各種提言

15	異動希望や適性を踏まえた人事異動の運用改善
16	昇任・評価制度の運用に関する見直し
17	職員一人ひとりのキャリア形成や相談支援の充実
18	特定業務における業務改善や業務負担軽減の検討
19	庁舎の建て替え
20	給与・福利厚生・勤務形態に関する制度面での改善要望

1 重要な「14の提言」

(1) キャリア班

テーマ

自分に合ったキャリアを描き、実現できる環境をつくる！

視点

エンゲージメント調査では、キャリアへの期待感や昇任意欲、人事異動への納得感が低いことが課題として示された。その背景には、庁内の各部署の業務内容や求められる役割が見えにくく、自身のキャリアを描き、実現するための組織的サポートが不足している状況がある。

そこで、ジョブディスクリプションの公開により業務と専門性を可視化するとともに、部署横断の交流や情報発信で多様なキャリア像に触れる機会をつくる。さらにタレントマネジメントシステムを活用し、スキルや志向を踏まえた配置・育成につなげることで、主体的にキャリアを選択し、成長できる環境づくりを目指す。

施策 1 : ジョブディスクリプションの公開【概要】

現状 : 他部署の情報不足で業務が見えにくく、蓄積スキルも活かしづらい。結果として職員がキャリアを選択しにくい状況になっている

1. 内容

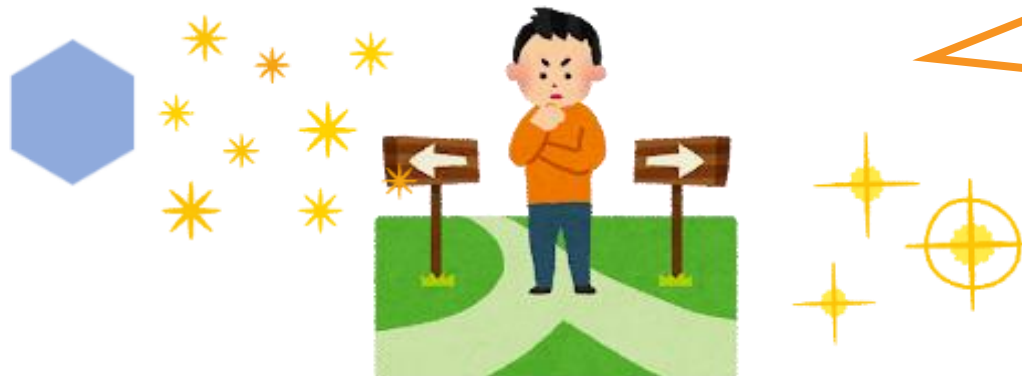
職員が自身のキャリアをより具体的に選択・検討できるよう、各課のディスクリプション（各課における、業務内容と習得が見込まれる専門性・スキル等）を公開

2. 目的

職員のキャリア意識の向上に加え、専門性の向上やマルチスキル人材の育成

3. 効果

今まで、異動希望を出す際に個人の感覚で希望を出さざるを得ない状況もあったが、具体的に選択できるようになる。その結果、キャリア選択がしやすくなり、働く意欲が向上する



ジョブディスクリプション（職務記述書）とは、職務内容や求められるスキルなどを詳細にまとめたものです

施策1：ジョブディスクリプションの公開【詳細】

想定所管課：人事課・人材育成等担当課

1. テーマにかかると問題意識

1. 他部署の情報が少ないため、業務が見えづらい状態になっている
2. これまでの業務で個人が積み上げてきたスキルや知識を活かしづらい状態になっている
3. 職員がキャリアを選択しづらい状態となっている

2. エンゲージメント調査との関係

1. キャリアに関する期待感のスコアが3.27と全体的に低い
2. 「キャリアモデルとなる上司・先輩がいる」のスコアが低い。特に25歳以上の職員で低い傾向があり、全職員の平均では2.95となっている
3. 新宿区役所では複数のキャリア選択が可能であるというスコアが2.87と低い

3. 施策詳細

1. 内容

職員が自身のキャリアをより具体的に選択・検討できるよう、各課のディスクリプション（各課における、業務内容と習得が見込まれる専門性・スキル等）を公開

2. 目的

職員のキャリア意識の向上に加え、専門性の向上やマルチスキル人材の育成

3. 効果

今まで、異動希望を提出する際に個人の感覚で希望を出さざるを得ない状況もあったが、具体的に選択できるようになるその結果、キャリア選択がしやすくなり、働く意欲が向上する

4. 想定フロー案

- (1) PT等でジョブディスクリプションフォーマットを検討（一つの組織でA4 1枚程度。業務内容、習得が見込まれる専門性・スキル等の項目を設定）
- (2) デジタルフォーマットを使用して課（係）毎にシートを作成し、全庁で公開。異動先検討やキャリア展望に活用
- (3) タレントマネジメントシステムと連動させ、適材適所の人事異動マッチングに活用
- (4) いいところ発信班「各部署のいいところ紹介」の土台に活用し、組織への誇りの意識醸成につなげる

*「ジョブディスクリプション」

職務内容や求められるスキル等を詳細にまとめたもの（職務記述書）

*「キャリア」

各職員が思い描く将来像を実現するために各自が必要だと考える経験を積むこと

4. 課題

1. 予算
各課がジョブディスクリプションを作成する負担が生じる
2. 制度
職員の理解と仕組みづくりのため、人材育成基本方針の改定を行い、キャリア形成についても記載する必要がある
3. 期間など
公開後も定期的にメンテナンスが必要

5. 参考事例

1. 渋谷区
適材適所の取組として、各部署の業務概要、歓迎する人材像等を定期的に調査・公開
2. 経済産業省
省内ポストのディスクリプションを公開。職員のキャリア選択に活用

施策2：部署を横断した職員間の交流、情報発信【概要】

現状：昇任意欲が低く、特に事務職でキャリアを描きづらい。特に30～34歳での昇任意欲の低下は退職リスクを高めており、早急な対応が必要

1. 内容

- (1) 多様な先輩職員をゲストとした座談会形式やパネルディスカッション形式の研修、イベントを実施
- (2) 職員ポータル上でのキャリア情報発信（多様なロールモデルの紹介を目的に、管理職・係長へのインタビュー内容を掲載する。内容はこれまでの経歴や困難を乗り越えた方法、子育てと仕事の両立させた経験等を想定）

2. 目的

- (1) 職員が自分の成長イメージを描ける機会を提供し、離職防止を図る
- (2) 管理職、係長職のイメージアップにより昇任意欲を向上させる

3. 効果

- (1) キャリアに関する期待感が高まる
- (2) 昇任意欲を向上する



施策2：部署を横断した職員間の交流、情報発信【詳細】

想定所管課：人事課・人材育成等担当課

1. テーマにかかる 問題意識

1. 昇任に対するモチベーションが低い状態にある
2. キャリアについて描きづらい状態になってしまっている（特に事務職）
年代別で見ても30～34歳で悪化している状態は退職リスクを高めており、早急な対応が必要

2. エンゲージメント 調査との関係

1. キャリアに関するスコアが全体的に低く3.27となっている
2. キャリアモデルとなる上司・先輩がいるというスコアは、25歳以上の職員で特に低い傾向があり、全職員の平均では2.95となっている
3. 複数のキャリア選択が可能であるというスコアは2.87と低い

3. 施策詳細

1. 内容

- (1) 多様な先輩職員をゲストとした座談会形式やパネルディスカッション形式の研修、イベントを実施
- (2) 職員ポータル上でのキャリア情報発信（多様なロールモデルの紹介を目的に、管理職・係長へのインタビュー内容を掲載する。内容はこれまでの経歴や困難を乗り越えた方法、子育てと仕事の両立させた経験等を想定）

2. 目的

- (1) 職員が自分の成長イメージを描ける機会を提供し、離職防止を図る
- (2) 管理職、係長職のイメージアップにより昇任意欲を向上させる

3. 効果

- (1) キャリアに関する期待感が高まる
- (2) 昇任意欲を向上する

4. 想定フロー案

- (1) 研修（原則、必須研修としての位置づけ）
 - ① 対象者を決定する（入区1年目、5年目、10年目等節目の職員等）
 - ② 座談会形式、パネルディスカッション等により実施
- (2) キャリア情報発信
 - ① 管理職、係長職へインタビュー依頼
 - ② インタビュー実施
 - ③ 編集作業
 - ④ 職員ポータルに公開+メールで周知

4. 課題

1. 予算
研修準備や職員報の発行にあたり、作成に要する工数（時間的コスト）への理解を要する
2. 制度
研修、職員ポータル
3. 期間
 - (1) 研修（入区1年目、5年目、10年目等節目の年に1度程度）
 - (2) キャリア情報発信：定期発行（半年に1度など）

5. 参考事例

1. メンター制度導入
千葉市、大阪市、小田原市 他
2. 熊本市
「職員同士のつながる場」研修：多様な先輩職員をゲストに招き、知識共有の場とする

施策3：タレントマネジメントシステムの導入（導入支援）【概要】

現状：キャリア形成機会が不足し、スキルも十分に活用されていない。職員構成の偏りが行政の持続性に影響する懸念がある

1. 内容

- (1) 各職員の能力や経験を可視化し、人事異動のマッチングに活用する
- (2) 面談や事務分担の設定など、各職員のキャリア形成支援や組織運営に活用する
- (3) 異動歴等をシステムで公開し庁内連携とロールモデル発見を促進する
- (4) 目標型人事考課制度の様式を見直しシステムに一本化する

2. 目的

- (1) 人材配置の適正化により、意欲低下や離職を防止
- (2) 職員のキャリア形成支援と昇任意欲の醸成
- (3) 庁内コミュニケーションの円滑化
- (4) 配置検討等の業務の効率化と人事機能の高度化



3. 効果

- (1) 人事異動への納得感が増し、現在の職務への適応感が向上する
- (2) 今後のキャリア展望の形成に寄与し、今後も新宿区で働き続けることへの意向度と昇任への意識が向上する



施策3：タレントマネジメントシステムの導入（導入支援）【詳細】

想定所管課：人事課・人材育成等担当課

1. テーマにかかる 問題意識

1. キャリア形成の機会を十分に得られていない状況がある
2. 個人のスキルや知識が活用しきれていない状況になっている
3. 職員構成が偏ることで、行政の持続性に影響を与えかねない状況となっている

2. エンゲージメント 調査との関係

1. キャリアに関するスコアが全体的に低く3.27となっている
2. 昇任意欲に関するスコアは全世代で低く平均で2.95となっている
3. 人事異動への納得感では2.95、希望を勘案してもらえるかでは2.62と低く、いずれも全世代でスコアが低い

3. 施策詳細

1. 内容

- (1)各職員の能力やスキル、経験、専門性などを蓄積・可視化し、人事異動のマッチングに活用する
- (2)各所属での面談や事務分担の設定など、各職員のキャリア形成支援や組織運営に活用する
- (3)職員の異動歴等をシステムで公開し庁内コミュニケーションに活用。ロールモデルを見つけやすい環境をつくる
- (4)目標型人事考課制度の様式（目標・成果シート、異動申告シート等）を見直しシステムに一本化する

2. 目的

- (1)人材配置の適正化により、意欲低下や離職を防止
- (2)職員のキャリア形成支援と昇任意欲の醸成
- (3)庁内コミュニケーションの円滑化
- (4)配置検討等の業務の効率化と人事機能の高度化

3. 効果

- (1)人事異動への納得感が増し、現在の職務への適応感が向上する
- (2)今後のキャリア展望の形成に寄与し、今後も新宿区で働き続けることへの意向度と昇任への意識が向上する

4. 想定フロー案

- (1)現行システムのデータを移行し一部業務から運用開始
- (2)ジョブディスクリプションとあわせて、自己申告、異動申告、人事配置に活用
- (3)異動歴など一部の情報を全職員に公開し、庁内コミュニケーションに活用
- (4)業務改善部会「庁内リソース・シェア制度」にも活用

4. 課題

1. 予算
データベース化する項目によるが、システム導入の予算を要する
2. 制度
全職員を対象とするため、職員の理解が必要。項目選定も課題
3. 期間
職員データの収集と既存システムとの統合、データ移行、検証に時間を要する

5. 参考事例

1. 他自治体事例
 - (1)特別区では3区で導入済み（品川区、渋谷区、中野区）
 - (2)異動希望の管理、人材配置や育成への活用、業務削減、ペーパーレス化等につなげている

キャリア形成支援 【補足資料】

ジョブディスクリプション × タレントマネジメントシステム

🍀 ジョブディスクリプション（職務記述書）

1. 自身のキャリア(異動希望)を具体的に選択・検討可能に
2. 職場の求める人材像と、職員の能力とのミスマッチを低減
3. 職員の専門性の向上やマルチスキル人材の育成を支援



🍀 タレントマネジメントシステム

1. 最適な人事配置で、意欲低下や離職を防止
2. 職員のキャリア形成を支援し、昇任意欲を醸成
3. 庁内コミュニケーションの円滑化にも活用

項目例	内容例
基本情報	部・課・係名、想定職位・職種
職務の目的(ミッション)	簡潔に記載、組織目標リンク
主な職務内容	定常業務、非定常業務、関係先との調整
求められる(得られる)知識・スキル	タレントマネジメントシステムのスキル項目と対応、レベル目安
活かせる経験・スキル(あれば望ましい)	関連部署での業務経験、専門分野・資格、プロジェクト経験
関連研修・育成	必須研修、推奨研修、OJT
業務上の留意事項	繁忙期、夜間休日対応の有無

項目例	内容例
基本情報	氏名、年齢、採用年月日
所属・職位情報	所属、職名、職種、等級
配置履歴・経歴情報	配属履歴、昇任・昇格歴
就業・勤務状況情報	勤務状況(休職/育休/時短等)
能力・スキル情報	業務スキル、専門スキル、マネジメントスキル等、スキルレベル
資格・専門性情報	保有資格、取得年月日
研修・人材育成情報	職層研修、専門研修等履歴
希望・志向情報	異動希望、希望部署

適材適所に必要な 組織の見える化 と 人材の見える化 を実施
人事配置の最適化により、職員の成長を支援し、組織パフォーマンスを向上

1 重要な「14の提言」

(2) 業務改善班

テーマ

「物理的な忙しさ」を減らし、未来に挑戦する時間を生み出す！

視点

エンゲージメント調査から、職員が忙しさや業務量の多さに強い負担感を抱いており、改善に取り組みたくても余裕がない実態が明らかになった。そこで、まず「すぐにできる5つの『減』」により会議・資料作成・窓口対応などの物理的な忙しさを着実に減らす。その上で、庁内アイデア・シェア制度や庁内リソース・シェア制度を通じて、現場の気づきや職員のスキル・余力を活かす仕組みを整える。業務負担を減らし、改善と挑戦に取り組める好循環を生み出す職場の実現を目指す

施策4：すぐにできる5つの「減」【概要】

現状：通常業務が過度に多忙で改善を考える余裕がなく、慣習的な無駄も放置されている。また内部調整や資料作成に追われ、士気低下と病欠・退職増加が生じている

1. 内容

- (1) 各種行政計画のスリム化 → 校正作業の減 & **区民への伝わりやすさアップ**
- (2) 事業実績を掲載する冊子の一本化 → 冊子同士の確認作業を削減
- (3) 議会対応スケジュールやルールの改正 → 待機のための超勤や、答弁のための手持ち資料の減
- (4) 会議やレク時間の削減 → 内部調整の減 & **会議室がとれる確率アップ**
- (5) 窓口対応時間の短縮 → 事務処理の効率化と柔軟な働き方確保

2. 目的

物理的な忙しさを減らし、未来に挑戦する時間をつくる

3. 効果

- ・忙しさが減り、**業務改善**のための余裕が生まれる
- ・事務作業が軽減され、**住民ニーズへの対応に注力**
⇒自分の仕事の成果が見えやすくなり、**エンゲージメントが向上!**



施策4：すぐにできる5つの「減」【詳細】

想定所管課：企画政策課・総務課・会計室

1.テーマにかかる 問題意識

1. 通常の業務が忙しすぎて業務改善を考える余裕がない
2. 庁内全体で慣習となっている無駄を見つけ出し、なくす仕組みがない
3. 内部調整や資料作成に時間がとられ、モチベーションが上がらず、病欠や退職者が増加している可能性がある

2.エンゲージメント 調査との関係

1. 改善・チャレンジに関する項目のスコアの低さ
2. 精神的な忙しさ
3. 昇任意欲の低さ

3.施策詳細

1. 内容

- (1)各種行政計画のスリム化
- (2)事業実績を掲載する冊子の一本化
- (3)議会対応スケジュールやルールの改正
- (4)会議やレク時間の削減
- (5)窓口対応時間の短縮

2. 目的

物理的な忙しさを減らし、未来に挑戦する時間をつくる

3. 効果

- (1)忙しさが減り、業務改善のための余裕が生まれる
- (2)事務作業が軽減され、住民ニーズへの対応に注力できる。自分の仕事の成果が見えやすくなり、エンゲージメントが向上する。

4. 想定フロー案

- (1)「減らす」という前提で、どう減らすかを考える
 - ①実施主体（部署）を確定する
 - ②各施策の具体策
 - (2)総合計画を先進自治体に倣いスリム化（ページ数の減や具体的施策や数値目標などの電子化）。その他各種行政計画についても改定時期に合わせ順次スリム化する
 - (3)予算執行の実績報告（会計室）、新宿区の概況、データブック（企画政策課）、事務事業概要（総務課）等、所管や役割が異なるが、実質的に類似している冊子を整理する、または実績件数の記載を削除する
 - (4)答弁書の作成時間を確保する等、議会に向けた準備で超過勤務が発生しないようなルールづくり
 - (5)会議30分制。レク資料を事前に送付し、対面説明が必要ないと受け手が判断した場合はレクをキャンセルするルールを構築する。まずは区長レクから実施
 - (6)全窓口8:45開始。申請受付は16時まで。火曜日の窓口対応延長を隔週にする（職員の時間をつくりだし、効率的な事務作業や業務改善に充てる⇒サービスの質を上げ、住民と向き合うための再投資）
- この5つの減を実行すれば終わりではなく、この5つの減をヒントに、類似した発想で減らせるものはないか検討する流れを作るのが大切
- 思いついた減らすアイデアは、庁内アイデア・シェア制度で発言するよう周知する

4.課題

1. 実施主体となる課の強いリーダーシップが必要
2. 減らすことにより生じるデメリットよりもメリットを優先する機運醸成

5.参考事例

1. 渋谷区（基本構想が11ページ）
2. 墨田区（窓口対応時間短縮）
3. トヨタ自動車（会議30分制）

「厚さ」から「速さ」へ ～スリム化が生む未来～

1. ページ数を減らすと、なぜ「やる気」が上がるのか？

【職員の变化】やらされ仕事 → やりたい仕事へ！

膨大なページ数に伴う調整・事務作業が削減され、**創造的な時間が生まれる。**

住民ニーズに応える企画や業務改善など、成果が見えやすい仕事に集中でき**エンゲージメントが向上！**

【住民の变化】無関心 → 自分ごとへ！

薄く、分かりやすい計画書は「最後まで読めた」という**共感を生む。**

まちづくりへの関心がこれまで以上に高まり、**協働のパートナーに！**

2. 未来への提案：全庁的な「冊子文化」からの脱却

提案①：【計画書のスリム化】～スピードと共感重視の時代へ～

本冊：未来のビジョンを語る「薄い物語（ビジョンブック）」に

Web：細かい数値目標や事業リストは「Webサイト」へ

四條畷市、生駒市、鎌倉市など、多くの自治体実践している手法に学ぶ。

過去の「整合性重視」の成功を、未来の「スピード・共感重視」へと進化させる。

提案②：【実績冊子の一本化】～全庁で「時間」を創り出す～

計画書だけでなく、複数存在する**事業実績冊子も一本化・スリム化**する。

一部の部署の努力に終わらせず、区役所全体の働き方改革へ繋げる。

(疑問)：統合していたものを再分割したり、WEB版にしたら、逆に手間が増えるのでは？

(回答)：仕事の『質』と『目的』が劇的に変わります。膨大な冊子の複雑な校正作業（内向きな手間）から、総量や内容を精査し、区民に届けるための前向きな手間になります。細かい数値はWEB版にすることで、修正などの管理もしやすくなります。

【まとめ】過去を否定するのではなく、このデジタル時代にふさわしい形へと『進化』させる。職員の創造的な時間を確保し、住民との共感を深めるための、効果的な手法です。新しい時代の機動力を手に入れ、もっと「住民一人ひとりに向き合える新宿区役所」を、みんなで作りませんか？

施策5：庁内アイデア・シェア制度【概要】

現状：業務量は増加し続けているが、様々な理由で改善・削減が進まない。

⇒DXとは「現場が望んでいない」をいかに「まあ悪くない」に変えるか。

1. 内容

- (1) 業務改善に関する公募意見（要望またはアイデア）の収集・発信
- (2) スキルやノウハウのある「イノベーター職員」の集約・発掘（**庁内リソース・シェア制度を活用！**）
- (3) 既存の業務改善コンサルティングのさらなる活用（個別伴走支援）

⇒大事なのは小さな「お得」をたくさん作り、人の心を動かしていくこと。



2. 目的

個々の職員が持つノウハウを全庁で共有することに加え、業務改善要望を発信しやすくすることで、全庁的な業務改善意識をこれまで以上に醸成し、業務削減を実現しやすくする。

⇒外からではなく職員や組織が自ら行動できるようにしていく。

3. 効果

- (1) 多忙で改善できない職員・部署の要望やアイデアを全庁で共有し、助言・支援につなげることで、課題解決とモチベーション向上を図る
- (2) 業務時間の削減により、時間的・精神的な余裕を生み出す
- (3) 組織全体が変化に柔軟になり、チャレンジ精神が生まれる

⇒一人の成功、一つの成功を全庁に広げていく



施策5：庁内アイデア・シェア制度【詳細】

想定所管課：行政管理課・情報戦略課

1. テーマにかかる 問題意識

1. 業務改善の手法を気軽に相談する場がない
2. 全庁的な業務改善のアイデアを共有する場がない
3. 通常の業務が忙しく、業務改善する余裕がない。業務量を減らす方法が分かりづらい
4. 業務改善コストが高い

2. エンゲージメント 調査との関係

1. 以下の数値が低い
 - (1)「仕事をしていると活力がみなぎる」2.78
 - (2)「新宿区役所では、新しい手法への取り組みや改善が受け入れられる」2.59
 - (3)「新宿区役所は、時代の変化に対応して、挑戦している組織である」2.46
2. 自由意見
 - (1)人員不足・採用・専門人材配置：98件（19.7%）
 - (2)業務量過多・負担・繁忙期対策：81件（16.3%）
 - (3)業務効率化・無駄削減：71件（14.3%）

3. 施策詳細

1. 内容

- (1)既存の業務改善コンサルティングのさらなる活用（個別伴走支援）
- (2)業務改善に関する公募意見（要望またはアイデア）の収集
- (3)スキルやノウハウのある「イノベーター職員」の集約・発掘

2. 目的

個々の職員が持つノウハウを全庁で共有することに加え、業務改善要望を発信しやすくすることで、全庁的な業務改善意識をこれまで以上に醸成し、業務削減を実現しやすくする

3. 効果

- (1)業務改善したくても多忙等の要因でできない職員・部署が要望を出したり、業務改善のアイデアを全庁で共有することで、課題解決に結びつききっかけになる。また、業務改善のノウハウを持つ職員が助言、支援することで、モチベーションが向上する
- (2)業務時間の削減により、時間的・精神的な余裕を生み出す
- (3)組織全体が変化に柔軟になり、チャレンジ精神が生まれる

4. 想定フロー案

- (1)LoGoフォームで、業務改善に関する意見、疑問を随時募る
- (2)既存のコンサルティング会社や所管（情報戦略課・行政管理課）が可能な範囲で回答案を作成 ※すべての意見採用、対応、課題解決は困難という想定
- (3)改善に至ったケースをニュースにする（図や写真などを掲載したA4判1枚程度で読みやすく）小さな成功体験をたくさん作りだすことが目標
- (4)イノベーターの発掘…リソースシェア制度で活躍している人材やタレントマネジメントシステムで、業務効率化に関心の高い人材を見つける。Logoフォームで提供された案件について、プラチナメールという形でイノベーターに依頼し、回答案を作成してもらう
- (5)イノベーターを集約し、改善案を作成するチームを結成する（必要に応じてインセンティブを検討する。）
- (6)蓄積したアイデアを生成AIに集約し、リファレンスAIを実装する

4. 課題

1. 全庁的に意見ができることで、不適切・無責任な意見が増えるリスク
2. 所管課（行政管理課・情報戦略課）及び現場の人的時間的コストが高い
3. 回答者の確保
4. 投稿内容の取舍選択
5. 業務改善実行者の確保

5. 参考事例

「区長提案制度」「エンゲージメントPT」「ヘルプデスクのTeamsによる質疑応答」が先行事例

…区長提案制度やエンゲージメントPTでは、職員の意見やアイデアを取り入れて、業務改善や施策立案に繋がっている。ヘルプデスクでは、Teamsで質疑応答を公開することで類似の質問をまとめる、減らすなどしている

1. 品川区、墨田区（logoチャット、Kintone）
2. さいたま市（カイゼンニュース）
3. 福井県（kintone導入他年間2,100時間削減を達成した取組）
4. 全国知事報告会（AI/RPAによる各県の成功事例）
5. Tokyo区市町村DXaward（都内の自治体の業務効率化事例）
6. 板橋区（よろず相談）

施策6：庁内リソース・シェア制度(庁内副業制度)の創設【概要】

現状：繁忙部署では超過勤務が発生し、職員の疲弊や病休増が発生している。一方で他部署で成長を望む職員の希望が叶わず、やりがい低下や転職増につながっている

1. 内容

自所属以外の部署での「**庁内副業**」を可能とする

(1) **公募型** 業務過多時やPT創設時に受入側が公募。副業者が応募

(2) **バンク型** 事前に副業者が得意分野等を登録・公開。受入側が依頼

2. 目的

「**職員のスキル・経験・意欲・余力**」と「**部署のリソース不足**」をマッチング
(庁内アイデア・シェア制度で集まったアイデアを実践し、業務改善！)



3. 効果

副業者

- (1) スキルや余力が見える化し、活躍機会を拡大
- (2) 他部署との関わりがキャリア形成に寄与
- (3) 横断的理解が異動判断の参考となる
- (4) 貢献に応じた超過勤務手当を得られる

受入側

- (1) 人員補完で残業過多と疲弊を防止
- (2) 体制強化で働きやすさを確保
- (3) 多様な人材受入れで業務改善・課題解決を促進

施策6：庁内リソース・シェア制度(庁内副業制度)の創設【詳細】

想定所管課：人事課

1. テーマにかかる 問題意識

※リソース＝スキル・経験・意欲・余力

1. 通年または繁忙期に超過勤務が多い部署があるが、課内の職員だけで乗り切らなければならない
⇒職員が疲弊したり、病気休暇増につながってしまう例がある
2. 一方で、他部署の業務を経験してスキルを発揮したり、キャリアを形成したい職員も存在するが、異動が必ずしも叶うわけではない
⇒やりがい低下、転職者増

3. 施策詳細

1. **内容 自所属以外の部署での「庁内副業」を可能とする**
公募型 業務過多時やPT創設時に受入側が公募。副業者が応募
バンク型 事前に副業者が得意分野等を登録・公開。受入側が依頼
2. **目的**
「職員のスキル・経験・意欲・余力」と「部署のリソース不足」をマッチング
3. **効果**
副業者
(1)スキル・経験・意欲・余力が見える化し、発揮場所が増える
(2)多様な業務や職員と関わりを経て、キャリア形成になる
(3)横断的に他部署業務を理解し、異動希望の参考になる
(4)貢献した分だけ、金銭的対価（超過勤務手当）を得られる
受入側
(1)リソースが増え、残業過多による所属職員の疲弊を防止できる
(2)リソースが増え、ライフワークバランスが両立できる
(3)多様な職員（ICTに強い、民間経験がある等）を受入れ、これまでにない視点から業務遂行、改善、課題解決できる
4. **想定フロー案**
＼エンゲージメントPTが先行事例／
職層・職種・所属を横断し、有志等の職員が参画。月1回の対面会議や自席でのTeamsチャットを通じ、それぞれ立場の違い・得意分野・余力を補いながら、本業に支障ない範囲でやりがいをもって副業し、キャリア形成した
(1)税務、選管、特出等で、経験職員を派遣してもらっている実績あり
(2)公募側は「とにかく来て、できることから整理を手伝って」でもOK
(3)日中の余力でのキャリア形成、定時後の余力での超勤対応など
(4)「受入希望がある部署」、「残業過多・欠員でとにかく人手が必要な部署」、「プロジェクトで、分野に長けた職員から意見が欲しい部署」のほか、次年度の本プロジェクトでも試行可能。
副業者 バンク登録資料作成(例:officeスキル、副業可能日時など)
受入側 公募情報の整理(例:繁忙期、業務量、必要とする人材など)

4. 課題

1. 人事制度、超過勤務手当、職員定数算出根拠等の整理
2. 副業者と受入側を調整する仕組みの構築
3. 副業者の予定や体調管理、ミスマッチ時のフォロー
4. 受入後に事故があったときの対応、責任の所在
5. 教育担当者の負担増加
6. 人材バンク、リストの管理

5. 参考事例

1. **自治体**
(1)埼玉県、大阪府、富山県
(2)佐世保市(長崎県)
(3)横浜市(神奈川県)
(4)刈谷市(愛知県)
(5)四日市市(三重県)
(6)八女氏(福岡県) など
2. **民間企業**
リコー、サイバーエージェント、KDDI、パナソニック など

勤務時間の20%までを、日中の庁内副業で認める事例がほとんど

2. エンゲージメント 調査との関係

1. **強み**
(1)仕事への誇り・・・3.48
(2)区事業の社会貢献・・・3.62
2. **弱み**
(1)キャリア選択、経験・・・2.87
(2)キャリアモデル有無・・・2.95
(3)異動希望の勘案・・・2.62
(4)所属職場の安心・・・3.11
(5)仕事への活力・・・2.80
(6)給与水準の魅力・・・2.56

庁内たすけあいプロジェクト

庁内アイデア・シェア制度 × 庁内リソース・シェア制度

■ 庁内アイデア・シェア制度

～困りごとを、組織の知恵で解決する～

- ・困りごと、改善アイデアを可視化
- ・知恵や経験が集まる「入口」

- 背景**
1. 部署ごとに業務の困りごとが分断されている
 2. 庁内のアイデアを活かし切れていない
 3. 情報戦略課や行政管理課の専門的支援はあるが、各部署のマンパワーには限りがある

- 目的**
1. 困りごと、改善アイデアの可視化
 2. 庁内のアイデア、スキルの循環
 3. エンゲージメント向上

- 仕組み**
1. 困りごと・改善案を簡易フォームで投稿
 2. 知恵を出したい職員が任意で参加
 3. 業務改善班等がマッチング・共有

- 課題**
1. 困りごと改善案が見えるが、だれがやるかで止まる。



■ 庁内リソース・シェア制度

～全庁的にリソースが循環し、課題を解決する～

- ・集まった知恵を、実行に移す仕組み
- ・スキル、意欲、余力を活かす「実践の場」

- 背景**
1. 困りごとや業務過多は部署内で対応している
 2. 庁内のスキル、意欲、余力を活かし切れていない
 3. 非公式な助け合いは属人化で、評価されにくい

- 目的**
1. 困りごと、業務量、リソースの可視化
 2. 庁内のリソースの循環
 3. エンゲージメント向上

- 仕組み**
1. 困っている部署が人を公募。余力のある人が応募
 2. スキル・意欲・余力ある人がバンク登録、部署が依頼

- 課題**
1. 部署の課題や「何をやる？」が見えにくい。

(いいところ発信班 提案の)

・Good Job! 新宿
・志望者向け発信 とも関連。
良いアイデアにはみんなで“いいね!”。
「アイデア出し」「いいね」がしやすい
雰囲気をつくり、たすけあいを応援!
志望者にも区でのやりがいをアピール!

2制度で実現する姿

- ・困りごとが“改善可能なプロジェクト”になる
- ・スキル、意欲、余力が“活かされる場”を持つ
- ・属人的な助け合いが“仕組み”になる

(キャリア班 提案の)

・タレントマネジメントシステム
・ジョブディスクリプション とも関連。
各部署の業務や応募者のキャリア等を見える化し、マッチングを効果的に!
各施策のフォーマットを統一することで効率的に!

Q&A 庁内アイデア・シェア制度 × 庁内リソース・シェア制度

庁内アイデア・シェア制度

Q1 クレーム箱にならない？

“必ずしも全部解決するわけではない”を前提とします。意見すべてでなく、小さなこと、解決が見込めそうなものから取り組みます。感情的な意見ではなく、具体的な困りごと、改善案、業務上の課題に限定します。運営側で内容を確認します。

Q2 結局、誰が責任を持つ？

最終的な判断と実施は受入側部署です。この制度は“考えるきっかけ”と“つなぐ役割”を担います。

Q3 設計はどうするの？

(1)仕組みはシンプル設計。困りごと・アイデアを投稿するフォームをつくります。

内容は3点 ①困っていること ②どこで詰まっているか ③どうなれば理想か

(2)知恵を出したい人が手を挙げます。

他部署・他職種OK。「助言のみ」「短期支援」など本業に支障のない範囲でOK。庁内副業の“お試し入口”となります。

(3)マッチング & 共有業務

改善班が簡易マッチング。解決策や気づきを簡単に共有。成果は庁内で見える化（匿名可）

Q4 結局、何が変わるの？

困りごとを我慢する、個人で解決する文化から、知恵を借り合う文化に変わります。

庁内リソース・シェア制度

Q1 本業に支障出ないの？

支障が出ない範囲で行うことを制度要件にします。実際に本PTも、各所属長の下承を得たうえで、本業と両立して運営できています。

Q2 特定の部署・人だけ得する制度にならない？

希望制・公募制を前提とし、副業内容と実績は可視化します。これまで『見えなかった貢献』が評価される仕組みになります。

Q3 人事評価や責任の所在は？

当初は人事評価には反映させず、制度定着後に検討します。業務上の責任は副業先の部署ですが、副業先の役割を限定します。

Q4 結局、何が変わるの？

人が足りない部署に『内部で応援』ができるようになります。経験とノウハウが庁内で循環することが一番の変化です。

すでに本PTや一部の庁内では、非公式な副業が存在しています。本PTが実証実験で、現実を制度が追いかける構図です。

人は簡単には増えないですが、制度を変えるだけで、『この役所で働きたい理由』を一つ増やせます。

1 重要な「14の提言」

(3) 働き方改革（ハード）班

テーマ

業務を止めない・滞らせない、働き方を支える基盤を整える！

視点

エンゲージメント調査から、柔軟な働き方へのニーズが非常に高い一方で、育児・介護・通院等と仕事の両立に不安を抱える職員や、悩みを相談できずに負担を抱え込む職員がいることが明らかになった。そこで、在宅勤務や早出・遅出勤務制度を拡充し、職員それぞれの事情に応じた働き方を可能にする。あわせて、業務や人間関係、キャリアの悩みを早期に相談できるメンタルヘルス支援体制を整え、安心して働き続けられる職場環境の実現を目指す。

施策7：業務円滑化に向けたインフラ整備【概要】

現状：ペーパーレス・DX推進の中で、容量不足やPC不具合、外出先での利用制限などシステム面の課題が業務支障となっている

1. 内容

環境整備に向け、以下を中心に改善を進める

- (1) サーバー容量追加
- (2) 個人用PCの外部利用
- (3) AVD動作環境改善

とある課の部門用サーバーは70GB。
最新iPhone1台（256GB）より
少ない！



2. 目的

自治体DX・業務効率化に適した環境整備

3. 効果

職員が日常業務で感じるストレス、無駄な業務の軽減



施策7：業務円滑化に向けたインフラ整備【詳細】

想定所管課：情報戦略課・人事課

1. テーマにかかる 問題意識

- ペーパーレス化、DX化が進む中で、以下のシステム面の課題が表出している
1. データ容量の不足が業務の支障になっている
 2. 外部での打合せなど、外出が多い職場でPC使用ができないためペーパーレス化が進まない
 3. PCの動作が重い

2. エンゲージメント 調査との関係

1. 「設備の充実」に関する質問項目では、新宿区全体の満足度スコアは3.10と低い状態になっていた
2. 自由回答では、「動作遅延など、パソコンの不具合が多い」「サーバー容量がすくない、せめて1TBにできないか」といった意見があがっている

3. 施策詳細

1. 内容

環境整備に向け、以下を中心に改善を進める

- (1)サーバー容量追加
- (2)個人用PCの外部利用
- (3)AVD動作環境改善

1. 目的

自治体DX・業務効率化に適した環境整備

2. 効果

職員が日常業務で感じるストレス、無駄な業務の軽減

3. 想定フロー案

中心施策のうち、難度に応じた以下順序で改善を進める

- (1)サーバ容量増加に向けた手続きフローの整備
 - ①クラウドサーバの導入により、容量の増加は対応可能
 - ②増加要望のフォーマット（相談窓口・必要な資料ひな形）を公開し、要望ハードルを下げる取組を実施
- (2)PC外部利用に向けた需要調査、外部用PC配備
 - ①利用目的（外部会議への持出、テレワーク等）の明確化、利用による効果検証に必要な情報をまとめるための調査の実施
 - ②利用目的、需要に応じた取組を実施
 - ア 外部持出に向けた個人用PCのSIM化推進
 - イ テレワーク実施の取組状況に応じたテレワークPCの拡充（関連施策：「テレワーク制度の導入」）
- (3)実績蓄積によるAVD環境改善
先行導入自治体への障害事例の調査を実施し、障害の発生条件、動作が重くなる条件について把握に努める

4. 課題

1. 予算・制度・期間など
 - (1)SIM付きPCの整備には予算化が必要であり、費用対効果の検証が必要
 - (2)AVDは他自治体での導入実績が乏しく、改善に向けた具体的手法が不明

5. 参考事例

1. 他自治体での事例など
渋谷区（AVD導入自治体）

施策8：必要なデバイス・ツールの配備【概要】

現状：ペーパーレス化で画面作業が増える一方、端末不足や民間ソフト未利用により業務効率が低下し、残業も発生している

1. 内容

需要に応じた業務デバイス（モニター、情報機器等）、民間ソフトの導入簡便化

2. 目的

必要なデバイス・ツールを配備して業務の円滑化を図る

保育園での業務用タブレットは
クラスに1台。子どもが寝ている時間に
連絡帳、日誌、その他記録・・・
複数担任が同時に使えず残業発生！

3. 効果

(1) 職員が日常業務で感じるストレス、業務負担の軽減

(2) 費用対効果

①モニター@15千円×2千人 = 30,000千円

②超勤手当@3千円×1時間×2千人 = 6,000千円

→能率向上による超勤削減の効果が年に1時間とすると5年で回収できる

1日15分削減できた場合、わずか1か月で回収できる



施策8：必要なデバイス・ツールの配備【詳細】

想定所管課：情報戦略課・財政課

1. テーマにかかる 問題意識

1. ペーパーレス化が進むことで、モニター上での作業が増え、ノートPCの画面のみでは作業がしにくい業務もある
2. デバイスが足りずに、残業が発生している（保育園等）
3. 必要な資料を作りたいが、民間ソフト（利便性の高いアプリ等）が利用しづらい

2. エンゲージメント 調査との関係

1. 自由回答では「AIの活用」や「配布タブレットの機能制限が多すぎる」という意見があがっている
2. 業務効率化や生産性向上のために、必要なツールの提供や、すでに配布されているデバイスの有効活用が必要である

3. 施策詳細

1. 内容

需要に応じた業務デバイス、民間ソフトの導入簡便化

2. 目的

必要なデバイス・ツールを配備して業務の円滑化を図る

3. 効果

- (1) 職員が日常業務で感じるストレス、業務負担の軽減
- (2) 費用対効果
 - ① モニター@15千円×2千人 = 30,000千円
 - ② 超勤手当@3千円×1時間×2千人 = 6,000千円
→ 能率向上による超勤削減の効果が1時間/1年としても5年で回収できる

1. 想定フロー案

- (1) デバイス・民間ソフト導入に関するマニュアルの整備
 - ① 現在も、必要な手続きを行えば導入・増設は可能
 - ② 導入要望のフォーマット（相談窓口・必要な資料ひな形）を公開し、要望ハードルを下げる取組を実施
- (2) 業務に必要なデバイス（モニター・情報通信機器等）の需要数調査の実施
 - ① 職員に対してデバイス需要調査を全庁的に実施
 - ② 全庁的に需要が確認されたものは情報戦略課で調達
 - ③ 各部署で独自に必要なデバイスは各課調達とし、調査に基づくデバイス導入検討を各課に義務付け
- (3) 適切な予算配備
各課の予算フレームでの対応が難しい場合、別途予算化

4. 課題

1. 予算・制度・期間など
各課でデバイスを購入する場合、予算の多寡による課ごとの格差が発生する恐れ

5. 参考事例

1. 他自治体での事例など
中野区（モニター配備等）

施策9：会議・休憩スペースの拡充【概要】

現状：会議室不足や窓口職員の心理的負担、福利厚生備品の未整備など、職場環境面の課題がある

1. 内容

- (1) 会議室、リモート会議スペース、休憩スペースの増設
- (2) 休憩用物品（冷蔵庫、電子レンジ等）の配備

2. 目的

- (1) 会議したい時に会議できる環境の整備
- (2) 安心して休憩できる環境の整備

3. 効果

- (1) 業務円滑化による職員ストレスの減少、業務能率向上
- (2) 休憩時間の質向上による能率の向上

「会議室がないので会議ができない」が当たり前…
会議室が1週間後まで取れないと、事業も1週間停滞します！



施策9：会議・休憩スペースの拡充【詳細】

想定所管課：総務課

1. テーマにかかる 問題意識

1. 開催される会議・打合せの数に対する、会議室不足
2. 窓口職員など、休憩時間も常に来庁者から見られているストレス
3. 電子レンジや冷蔵庫等、職員の福利厚生に関わる備品が整備されていない

2. エンゲージメント 調査との関係

1. 自由回答では、「オフィスの狭さによる業務効率の低下」や「息抜きができるスペースもない」「執務スペースと休憩スペースの分離、パーソナルスペースの確保が必要」といった意見が多く上がっている
2. 「安心・安全な職場環境」という質問項目の新宿区全体の満足度スコアは3.11と低い状態になっている

3. 施策詳細

1. 内容

- (1) 会議室、リモート会議スペース、休憩スペースの増設
- (2) 休憩用物品（冷蔵庫、電子レンジ等）の配備

2. 目的

- (1) 会議したい時に会議できる環境の整備
- (2) 安心して休憩できる環境の整備

3. 効果

- (1) 業務円滑化による職員ストレスの減少、業務能率向上
- (2) 休憩時間の質向上による能率の向上

4. 想定フロー案

- (1) キャビネット整理・廃棄による余剰スペースの創出（パーティション区画等による開放型スペース整備）
 - ① 各課のキャビネット整理により会議、休憩用スペースを創出
 - ② フロア毎のPT設置による、職員要望に応じた執務室レイアウトの整備
- (2) 適切な休憩用備品の配備
現在の電力供給量で対応可能な冷蔵庫等の物品数を調査し、庁舎備品として各フロアに配備
- (3) ペーパーレス化推進等による余剰個室の会議室・休憩室化（個室スペース整備）
 - ① 保存文書の電子化等による、倉庫→会議室の用途変更
 - ② 稼働率の悪い個室の改修による「使える会議室」の増設

4. 課題

1. 予算・制度・期間など
 - (1) 現庁舎では物理的なスペース不足であり、新庁舎の建設まで完全な解決は困難
 - (2) 現庁舎では、冷蔵庫、電子レンジ配備に耐えられる電力が不足

5. 参考事例

1. 他自治体での事例など
中野区（会議室・休憩スペースの充実）

1 重要な「14の提言」

(4) 働き方改革（ソフト）班

テーマ

多様な事情に寄り添い、安心して力を発揮できる働き方へ！

視点

エンゲージメント調査から、柔軟な働き方へのニーズが非常に高い一方で、育児・介護・通院等と仕事の両立に不安を抱える職員や、悩みを相談できずに負担を抱え込む職員がいることが明らかになった。そこで、在宅勤務や早出・遅出勤務制度を拡充し、職員それぞれの事情に応じた働き方を可能にする。あわせて、業務や人間関係、キャリアの悩みを早期に相談できるメンタルヘルス支援体制を整え、安心して働き続けられる職場環境の実現を目指す。

施策10：テレワーク（在宅勤務）制度の導入【概要】

現状：採用競争の激化、法改正への対応を背景に、柔軟な働き方の制度整備が人材確保・定着の鍵となっている

1. 内容

テレワーク（在宅勤務）ができる職場を増やし、柔軟な働き方ができる体制を整備

2. 目的

職員の働き方の多様性の向上とワークライフバランスの向上

3. 効果

- (1) **テレワーク制度の導入を希望する職員が多く**、また柔軟な働き方に伴う働きやすい職場につながり、エンゲージメントが向上する
- (2) 働き方の柔軟性が高まり、新宿区で働く魅力が向上することにより、人材確保や退職防止につながり、職員定着の強化が見込まれる



施策10：テレワーク（在宅勤務）制度の導入【詳細】

想定所管課：人事課

1. テーマにかかる 問題意識

1. 採用競争の激化により、柔軟な働き方の提供が人材確保・定着の鍵となっている
2. 国の育児・介護休業法の改正に伴う、柔軟な働き方などの実現に向けた制度整備が求められている

2. エンゲージメント 調査との関係

1. エンゲージメント調査結果から、テレワーク制度を希望する割合は**80.5%**
2. 柔軟な働き方（テレワーク・フレックスタイム・時短など）に関する自由意見が**255件**

3. 施策詳細

1. **内容**
テレワーク（在宅勤務）ができる職場を増やし、柔軟な働き方ができる体制を整備
2. **目的**
職員の働き方の多様性の向上とワークライフバランスの向上
3. **効果**
(1) テレワーク制度の導入を希望する職員が多く、また柔軟な働き方に伴う働きやすい職場につながり、エンゲージメントが向上する
(2) 働き方の柔軟性が高まり、新宿区で働く魅力が向上することにより、人材確保や退職防止につながり、職員定着の強化が見込まれる
4. **想定フロー案**
【令和8年度】
(1) 半日・1日のオンライン研修を受講する場合、子育てや介護が必要な場合など、令和9年度の各課（職場）において、スモールスタートで開始できるよう準備
* 他区の運用状況などを調査・研究する
(2) 各課（所属）で、オンライン研修以外にどのような業務でテレワークが可能か検討し、次年度の開始につなげる
【令和9年度】
運用開始：テレワークが実施できる職場にて、スモールスタート

4. 課題

1. 予算の確保
(1) イントラネット環境費用（SIM利用料金等）
(2) ネットワーク・ライセンス費用
(3) テレワーク端末の費用
2. セキュリティ・個人情報の流失対策
3. 制度設計と運用方法

5. 参考事例

1. 東京都
2. 港区
3. 品川区
4. 大田区
5. 渋谷区
6. 中野区
7. 北区 など

施策 1 1 : 早出・遅出勤務制度の拡充【概要】

現状：業務量の増加や生活・育児・介護に関するニーズの多様化が進む中、現行の固定的な勤務制度では柔軟な対応が難しくなっている

1. 内容

対象が限定されている早出・遅出勤務制度を基とした、対象拡大に向けた制度設計

2. 目的

柔軟な働き方を推進し、ワークライフバランスと生産性の向上を図る

3. 効果

- (1) 育児・介護・通院等の両立支援による離職の抑制
- (2) 集中時間の確保による生産性の向上
- (3) 採用広報における魅力向上（多様な働き方への対応）
- (4) 超過勤務の抑制（定時前の準備、定時後の会議等）
- (5) 早出・遅出による通勤時の混雑分散



施策11：早出・遅出勤務制度の拡充【詳細】

想定所管課：人事課

1. テーマにかかる 問題意識

1. 採用競争の激化により、柔軟な働き方の提供が人材確保・定着の鍵となっている
2. 行政職員の業務量増加、生活様式の多様化、育児・介護との両立ニーズの高まりに対して、現行の固定的な勤務時間制度では機動的な対応が困難

2. エンゲージメント 調査との関係

1. エンゲージメント調査結果から、フレックスタイムを希望する割合は**100%**
2. 「多様な働き方（フレックスタイム）」を希望する具体的な理由として、**通勤・生産性・育児・健康・介護**の各観点が挙げられている
3. 柔軟な働き方（テレワーク・フレックスタイム・時短など）に関する自由意見が**255件**

3. 施策詳細

1. **内容**
対象が限定されている早出・遅出勤務制度を基とした、対象拡大に向けた制度設計
2. **目的**
柔軟な働き方を推進し、ワークライフバランスと生産性の向上を図る
3. **効果**
(1) 育児・介護・通院等の両立支援による離職の抑制
(2) 集中時間の確保による生産性の向上
(3) 採用広報における魅力向上（多様な働き方への対応）
(4) 超過勤務の抑制（定時前の準備、定時後の会議等）
(5) 早遅出による通勤時の混雑分散
4. **想定フロー案**
【令和8年度】
(1) 早出・遅出が可能な職場の範囲の調査
(2) 制度内容の整理（実施範囲の指定、勤務体系・シフトパターンの設定、回数上限の必要性、事前申請期限の設定など）
(3) 条例、規則等の改正

【令和9年度】
運用開始：早出・遅出が実施できる職場にて、スモールスタート

4. 課題

1. 勤怠管理（特に、管理職や係長級の人事管理に係る負担増への支援）
2. 庶務事務システムの改修費
3. 条例・施行規則、規程の改正
4. 窓口、電話、対面会議等の運用ルール整備
5. 労使協議（労働組合）と合意形成の段取り

5. 参考事例

1. 東京都
2. 港区
3. 品川区
4. 渋谷区
5. 北区 など

施策 1 2 : 職員の悩み・メンタルヘルスのサポート【概要】

現状：業務の複雑化や区民対応の負担で心理的ストレスが増大し、メンタル不調や離職、パフォーマンス低下の懸念が高まっている

1. 内容

(1) 業務に関する悩み（手続き、対応方法、キャリア相談など）

業務上のちょっとしたことを職員同士で投げかけ、知っている人が答えられる電子掲示板サイト「**シンちゃん知恵袋**」を開設

(2) メンタルヘルスに関する悩み（ストレス、職場の人間関係など）

メンタルヘルス相談員によるメンタルヘルスに関する軽微な悩みを対象とした相談サイトを開設

2. 目的

(1) 心理的安全性の確保とメンタルヘルスの維持・改善

(2) 業務効率の向上

(3) 組織のエンゲージメント強化

3. 効果

(1) 職員のストレス軽減とメンタル不調の予防

(2) 業務ノウハウの共有による効率化

(3) 離職率の低下と職員満足度の向上

(4) 組織全体のコミュニケーション活性化



施策12：職員の悩み・メンタルヘルスのサポート【詳細】

想定所管課：人事課・人材育成等担当課

1. テーマにかかる 問題意識

1. 自治体職員の業務負担やメンタルヘルスの課題が顕在化している
2. 業務の複雑化や区民対応のストレスにより、職員の心理的負担が増加しており、離職やパフォーマンス低下のリスクが懸念されている

2. エンゲージメント 調査との関係

「所属している職場は、精神的にも肉体的にも安心して働ける環境である」の設問に対して

1. 全職員のスコア平均値3.11に対して、30代は2.96と低く、安心感が弱い
2. 20代から40代における事務・福祉職では、全職員のスコア平均値の値が低く、安心感が低い
3. 40歳以上の事務・技術系の中高齢で全職員のスコア平均値3.11に対して2.4～2.8と低い

3. 施策詳細

1. 内容

業務に関する悩み（手続き、対応方法、キャリア相談など）、メンタルヘルスに関するちょっとした悩み（ストレス、職場人間関係など）を職員同士で気軽に相談できる場を作る

2. 目的

- (1) 心理的安全性の確保
- (2) 業務効率の向上
- (3) メンタルヘルスの維持・改善
- (4) 組織のエンゲージメント強化

3. 効果

- (1) 職員のストレス軽減とメンタル不調の予防
- (2) 業務ノウハウの共有による効率化
- (3) 離職率の低下と職員満足度の向上
- (4) 組織全体のコミュニケーション活性化

4. 想定フロー案

【令和8年度】

- (1) 業務上のちょっとしたことを職員同士で投げかけ、知っている人が答えられる電子掲示板サイト（「（仮称）シンちゃん知恵袋」）を職員ポータルトップページ上に設置し、試験運用を開始
- (2) メンタルヘルスに関する軽微な悩みを対象とした相談サイト、またはメール、Teams等を活用した相談方法を構築
- (3) メンタルヘルス相談員の選定・制度設計（相談記録の取り扱い、匿名性の確保、個人情報保護の徹底等）を実施

【令和9年度】

メンタルヘルス相談員のための研修を実施（傾聴・コミュニケーション研修、メンタルヘルス基礎知識）し、終了した人から試験運用を開始

4. 課題

1. 心理的ハードル
職員が相談することに抵抗感を持つ可能性（「弱みを見せたくない」など）
2. 相談員の負担
特定の相談員に過度な負担が集中するリスク
3. 情報管理の懸念
個人情報や相談内容の漏えい防止が必須
4. 運営のしやすいルール作り
電子掲示板「（仮称）シンちゃん知恵袋」に投稿するにあたってのルールがきちんとできていないと、サイト上での炎上や投稿への制御ができなくなる

5. 参考事例

1. 東京都実施事業メンターカフェ
2. 小田原市クロスメンター制度
3. 墨田区メンター制度
4. 龍ヶ崎市育児休業メンター制度 等

1 重要な「14の提言」 (5) いいところ発信班

テーマ

新宿区の魅力を“見える化”し、職員にも、未来の仲間にも届けよう！

視点

エンゲージメント調査から、新宿区の強みや仕事のやりがい職員間で十分に共有されておらず、その魅力が外部にも伝わっていないことが明らかになった。そこで、各部署の「いいところ」を職員同士で可視化・共有し、組織への誇りや一体感を高める。その内容を採用説明会や広報、SNSなどを通じて発信し、内部のエンゲージメント向上と、働くイメージの具体化による志望者の増加を同時に促進することを目指す。

施策13：【職員向け発信！】新宿区の魅力を“見える化”する【概要】

現状：就業動機が「生活のため」にとどまり、組織の強みも十分に認識されていないため、誇りや前向きな関与につながない

1. 内容

- (1) 職員リレー連載「新宿“仕事のバトン”プロジェクト」▶職員報で各部署の強みをリレー形式で発信
- (2) Teamsチャンネル「Good Job! 新宿」▶Teamsを活用したサンクスカードの実施



2. 目的

(1) キャリアの視界拡大

各部署の「魅力」や「強み」を可視化し、異動の不安払拭・自発的なキャリア形成を促す

(2) 組織の心理的安全性の向上

互いの強みを認め合う文化と繋がりの強化で、モチベーション向上と離職防止につなげる

3. 効果

- (1) 他部署の具体的な仕事や実情を知ること、今後のキャリアを前向きに考えることができる
- (2) 区の強みと自分の役割を実感することで、誇り、自己有用感、働きがいが高まる



施策13：【職員向け発信！】新宿区の魅力を“見える化”する【詳細】

想定所管課：区政情報課・人事課

1. テーマにかかる 問題意識

1. 就業動機の課題

一定数の職員において、働く動機が「生活のため」にとどまっており、組織への満足感や誇りが、継続就業意向や前向きな関与に十分結びついていない

2. 強みの認識不足

肌感覚で捉えている「人の好きさ」等の客観的な強みを職員が認識しておらず、個々の自信や組織の誇りに繋がりがきいていない

2. エンゲージメント 調査との関係

1. 「受動的継続」から「能動的継続」への転換：

- (1)「Q13. 今の仕事に不満があったとしても、生活など（経済面）のことを考えると今の組織を辞めることは考えにくい」というスコアが3.78となり、一定数存在
- (2)継続就業意向> 現状満足> 組織への誇りという順からも、必ずしも組織への満足や誇りが継続就業意向を高くしているわけではない

2. 「現場の価値」の再発見

- (1)「私の上司との人間関係はよいと思う：3.77」
- (2)「私の上司は的確なアドバイス・指摘をしている：3.67」等

3. 施策詳細

1. 内容

- (1) **職員リレー連載「新宿“仕事のバトン”プロジェクト**：職員報を活用し、各部署の「実はここがすごい」「この仕事のここが面白い」「こないところあります！」という現場のリアルな強みをリレー形式で発信
※「多文化共生」「日本最大の繁華街」「歴史的住宅地」という異なる現場を抱えているからこそ、他部署を知ることが「別の世界を知る」ような発信に繋がるという特性もある
- (2) **Teamsチャネル「Good Job! 新宿**：Teamsを活用したサンクスカード。1行から投稿・称賛できる場を設け、日常的な感謝や強みの発信を可視化

2. 目的

- (1) **キャリアの視界拡大**：他部署の業務の「魅力」や「強み」を可視化することで、異動への不安を払拭し、自発的なキャリア形成（やってみたい仕事の発見）を促す
- (2) **組織の心理的安全性の向上**：互いの強みを認め合う（称賛し合う）文化を作り、職員間のつながりを強化することで、モチベーション向上と離職防止につなげる

3. 効果

- (1)「新宿区の強み」を「他部署や職員の具体的な仕事」を通じて知ること、今後のキャリアを前向きに考えることができる。
- (2)自分の仕事（点）が、実は区の大きな強み（面）の一部であると認識することで、自己有用感が向上する
- (3)組織の価値を再発見することで、単なる労働対価以上の「働きがい」を感じ、前向きな就業継続意向へと繋がる

4. 想定フロー案

(1)各部署のいいところ紹介（中長期的な土壌作り）

～キャリア班「ジョブディスクリプション」にて作成した各部署の紹介を土台に、記載しきれなかった職場の雰囲気やアピールポイントを発信していく～

- ① **ツールの標準化**：紹介用のフォーマット・作成例を用意する
- ② **運用フローの確立**：負担の偏りが出ないように紹介順・紹介方法を定める
- ③ **作成依頼と進捗管理**：各課へ作成依頼・掲載（全課分を1～2年で達成）
- ④ **維持・更新**：全部署の紹介が完了したら、ペースを見直したうえで、組織改編や業務内容の変化に合わせ紹介資料を更新していく
- ⑤ **アーカイブ化**：紹介された資料をイントラネット等でいつでも閲覧可能にし、新採職員や異動者の「ガイドブック」として活用する。

(2)いいところチャネル（短期的な文化作り）

- ① **ガイドラインの策定**：心理的ハードルを下げつつ、情報の取扱いにも配慮した具体的な投稿ルールを決める
- ② **TEAMSチャネルを開設**：全職員（あるいは部単位）が参加できるTeamsチャネルを開設
まずは、課単位や係単位でスタートし、投稿しやすい環境づくりをしていく
- ③ **運用の適正化**：実際の投稿状況や職員の反応をモニタリングし、使いやすさや活性化に向けて適宜運用ルールを見直す
- ④ **フィードバック**：定期的に「最も多くの『いいね』を集めたエピソード」などを紹介

4. 課題

1. 予算

既存ツール（Teams、職員報）の活用により直接コストは0円。ただし、作成に要する工数（時間的コスト）への理解を得る必要がある

2. 制度（運用ルール）：

情報の取扱い：守秘義務に配慮したガイドラインの策定
形骸化防止：「書かされる」負担を減らすため、フォーマットは極力シンプルにする

3. 心理的ハードル：Teamsでの投稿が「自慢」や「身内ノリ」に見えないよう、（※想定フロー案(1)-④に記載したようにスモールスタートを意識し、ハードルを下げる）投稿する空気作り

5. 参考事例

1. 他自治体事例：若手職員による「職場紹介動画」「採用案内」の作成（例：横浜市・大田区・三鷹市など）や、イントラでの「他部署Q&A」による横連携

2. 民間企業事例（ピアボーナス制度）：Unipos株式会社がつくっているサービスなどの事例を参考に、部署を跨いだ「感謝の見える化」する

施策 1 4 : 【志望者向け発信！】

魅力を発信し、志望者増加につなげる【概要】

現状：職員の生の声が届かず働くイメージが持ちにくいことや、報道の影響でマイナスイメージが先行し、志望者が減少している

1. 内容

既存の媒体に「新宿区の魅力」「エンゲージメント調査の要素」等を掛け合わせ、多角的に展開する

- (1) 新宿区の魅力や理念等を踏まえたキャッチコピー（CI※含む）の作成
- (2) 調査で強みと出た要素を採用説明会で活用
- (3) 区報、HPにて仕事を紹介
- (4) SNS(インスタグラム等)を活用



(※)CI…Corporate Identity

組織の理念や魅力を統一した表現で発信し、自治体ブランドを確立する戦略

2. 目的

職員の「生の声」を多角的なチャネルで届け、心理的距離を縮めることで、**志望者増**と**職員の誇り醸成**を同時に実現する



3. 効果

- (1) 職員の生の声を届けることで新宿区の魅力を多くの人に認知してもらい、働く姿を具体的にイメージしてもらうことで志望者増を図る
- (2) 職員の活躍発信により職員自身が業務の意義を再認識し、自己肯定感が高まり組織への愛着も深まる

施策14：【志望者向け発信！】

魅力を発信し、志望者増加につなげる【詳細】

想定所管課：区政情報課・人事課

1. テーマにかかると問題意識

1. 実際に働く職員の生の声を届ける機会が少なく、働くイメージを持ちにくいいため、志望者が減少している
2. ニュースにて発信される情報(歌舞伎町、大久保公園等)が先行してしまい、マイナスイメージを覆せていない

2. エンゲージメント調査との関係

1. 「新宿のいいところ」の設問では、「交通アクセスが良く、通勤しやすい」：63%、安定した雇用と福利厚生が整っている：44%、「公共のために働くという使命感がある」：37%となっている
2. 自由意見では「職場の人間関係が良好で協力的」、「・業務分野のスペシャリストが多い」など人に関する強みもあげられている

3. 施策詳細

1. 内容
既存の媒体に「新宿区の魅力」「めざまちの姿」「エンゲージメント調査の要素」等を掛け合わせ、多角的に展開する
(1) 新宿区の魅力や理念等を踏まえたキャッチコピーの作成（キャッチコピーを発信の軸とする）
(2) 調査で強みと出た要素を、採用説明会等で活用
(3) 区報、HPにて区役所の仕事を紹介（異なる部署の職員にフォーカスした人間ドキュメント記事を掲載）
(4) SNS(Instagram等)を活用（庁内の雰囲気、若手職員の1日、イベントの裏側などを発信。）
2. 目的
職員の「生の声」を多角的なチャネルで届け、心理的距離を縮めることで、志望者増と職員の誇り醸成を同時に実現する
3. 効果
(1) 職員の生の声を届けることで新宿区の魅力を多くの人に認知してもらい、働く姿を具体的にイメージしてもらうことで志望者増を図る。
(2) 職員の活躍発信により職員自身が業務の意義を再認識し、自己肯定感が高まり、組織への愛着も深まる。
4. 想定フロー案
(1) (共通) 既存資料の点検
①現在の採用パンフレットや説明会資料を「エンゲージメント調査結果」と照らし合わせ、不足している要素（発信できていない点）を特定する
②「調査でスコアの高かった項目」「新宿区の魅力」「めざまちの姿」を言語化し、掛け合わせて発信の軸としてキャッチコピーを作成
(2) コンテンツ制作
①採用説明会の内容・人選で調査内容を活用
②区報にて区役所の仕事を紹介
業務の表面的な紹介ではなく、本人の苦勞ややりがいに焦点を当てた内容に
③SNS(Instagram)を活用
投稿頻度、写真の撮り方、所属長によるチェックフローなどの運用ルールを作成する
(3) (共通) 発信開始と効果測定
①マルチチャネル発信：区報の記事をInstagramで紹介し、説明会の申し込みへ誘導するなど、各媒体を連動させて相乗効果を狙う
②アンケートによる検証：説明会参加者や内定者に対し、「どの発信が志望意欲につながったか」を調査する
③職員へのフィードバック：反響の大きかった記事や「いいね」の数を、登場した職員やその部署に共有し、さらなるエンゲージメント向上につなげる

4. 課題

1. 予算
基本不要。人件費および既存の広報予算内で運用
2. 制度
情報の取扱い：守秘義務に配慮したガイドラインの策定
3. 期間
単発では効果が持続しないため、年間を通じた発信スケジュールを組む
4. その他
・現在使用している資料の確認

5. 参考事例

1. 他自治体での事例など
(1)横浜市 (Instagram) :
採用広報チャンネルを展開
(2)尼崎市 (区報) :
日本広報協会が主催する「全国広報コンクール」の常連。『職員の意識変革を伴う広報』として高く評価されている。「シティブロモーション指針」においても、職員が自らの街を面白いと再認識する『インナー効果』が成功の鍵であると結論づけられている

2 その他各種提言の施策詳細

施策 15. 異動希望や適性を踏まえた人事異動の運用改善

(1) 庁内公募制人事異動の推進

職員が希望する部署や業務に応募できる庁内公募制度の拡充と、主体的なキャリア選択を可能とする人事運用の推進。

(2) 異動希望の反映

定期的に把握する職員の異動希望やキャリア志向を異動の検討材料とし、配置決定プロセスに漏れなく、適切に反映する仕組みの整備。

(3) AIで人事異動

職員の経歴、スキル、評価情報等のデータを活用し、AIを用いて人事配置案を作成・検討する仕組みの導入の検討。



施策 16. 昇任・評価制度の運用に関する見直し

(1) 主任職昇任選考の見直し

主任職の昇任選考の方法や実施内容を見直し、職務内容や求められる役割に即した選考制度への改善の検討。

(2) 昇任選考の基準を明確にする

昇任に必要な能力・実績・評価基準の明確化と、選考過程における判断基準の透明性を高める仕組みの整備。

(3) 上司への評価、360度評価

上司に対する部下や職員同士からの多面的評価（360度評価）の導入の検討と、評価制度の客観性と多角性の向上。



施策 17. 職員一人ひとりのキャリア形成や相談支援の充実

(1) メンター制度の導入

経験豊富な職員が若手職員等を継続的に支援する、または新卒職員が入庁後一定期間を経た先輩職員から継続的に支援を受けるメンター制度の導入と、業務やキャリア形成に関する助言・相談体制の整備。

2 その他各種提言の施策詳細

施策 18. 特定業務における業務改善や業務負担軽減の検討

(1) 旅費自動計算

旅費計算業務の自動化の推進と、手作業による計算・確認作業の効率化を図る仕組みの導入。

(2) 窓口における苦情対応の自動化

窓口業務における定型的な苦情や問い合わせについてチャットボットや自動応答システム等の導入の検討と、一次対応の効率化および職員の負担軽減。

(3) 防災宿直のアウトソーシング

働き方改革や安全衛生等の観点から、宿直業務の外部委託の検討と、職員の業務負担軽減および人員配置の効率化。



施策 19. 庁舎の建て替え

(1) 新庁舎の建設

現在の庁舎では、窓口と執務スペースとの距離の近さや会議室不足による来客対応の困難、休憩スペースの欠如など、「職員の働きやすさ」への配慮が不足している状況。会議室の増設やリフレッシュスペースの設置、執務スペースの拡大など、職員の働きやすさに加え、業務効率の向上や部門間連携の促進にも寄与する庁舎機能及び執務環境の整備の検討。

(2) 湿度管理等の快適な職場環境の維持

庁舎内の湿度管理を適切に行うための設備の整備の検討。



施策 20. 給与・福利厚生・勤務形態に関する制度面での改善要望

(1) 福利厚生の拡充

職員の多様なライフステージやニーズに対応できるよう、例えば育児制度年齢拡大や細かい時間単位での時間休取得、週休3日制導入、職員同士のつながり支援など、福利厚生制度の内容の見直しと支援策の拡充の検討。

3 まとめ

5班それぞれの視点から、現場の声や実情に真剣に向き合いながら検討を重ね、エンゲージメント向上に向けた具体策を提言しました。

議論の中で強く感じたことは、制度や仕組みの整備だけでなく、それ以上に**職員一人ひとりが前向きに関われる“空気づくり”こそが区全体を変えていく力になる**ということです。

踏み込んだ内容もありますが、この提言を「提言で終わらせない」ために、小さな実践から着実に形にし、庁内に成功事例や良い循環を広げていくことが、私たちPTメンバーの願いです。

来年度も、エンゲージメント向上PTの活動にご期待ください！

そしてこの挑戦を区全体の力に広げていくため、
区長の力強い後押しをぜひお願いいたします！



資料編
第1章

エンゲージメント調査結果による分析

1 調査概要

期間：2025年8月12日～9月1日

方式：貴区庁内のアンケートシステム（Logoフォーム）

対象：任期の定めのない常勤職員及び再任用職員

設問数：71問 選択式（5択）54問/選択式（その他）16問/自由記述式1問

回答数：2,096名 / 2,915名（回答率71.9%）

設問項目の構成

満足度・
エンゲージメント状態
（質問項目数：9）

現在の組織で
働いていることへの
満足度
（現状満足）

今後も今の組織で
働き続けることへの
意向度
（継続就業意向）

新宿区の一員である
ことへの誇り（組織
への誇り）

コミットメント
（生活のため、キャリア
アップへのメリット、辞
めると周囲に迷惑）

ワーク
エンゲージ
メント

組織特性（質問項目数：50 うち自由記述等5問）

自組織のミッション・ビジョン・
バリュー(新宿区の基本構想)
の理解・共感度

現在の職務への適応感
・今後のキャリア展望

上司の関与
（マネジメント）

自部門職員との関係・
他部門職員の協力度

人事制度、
自身の評価・処遇
への納得感

福利厚生や
働く職場環境の充実度

組織
への共感信頼

貴区独自項目
（下記詳細）

個人特性属性（質問項目数：12）

基本属性

昇任意欲
・目指す職位

キャリア志向

貴区独自項目（質問項目数：21 うち自由記述等5問）

人事評価・
育成方針等への
理解・満足感

組織風土・人間
関係への満足感

業務改善・配分
への受容・
納得感

働き方に係る
希望・満足感

※アンケート数値の読み方・捉え方

<p>スコア</p>	<p>該当の設問項目に対して満足しているかを指す 該当の設問項目に対する回答平均 以下の尺度を数値に換算して集計 そう思う：5 どちらかと言えばそう思う：4 どちらともいえない：3 どちらかと言えばそう思わない：2 そう思わない：1 分からない/評価対象がない：0</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>解釈のポイント 「3.5」が目安 → その組織に所属する人の半数が、組織に対して前向き（=4~5）な回答 「3.8」以上は非常に良い状態 → その組織に所属する人の7~8割が、組織に対して前向き回答</p> </div>
<p>地方公務員平均</p>	<p>弊社が独自で保有するリファレンスデータの平均値 ※本調査においては、貴区独自項目を除く29項目について比較</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>※リファレンス・データ 民間企業勤務者3,000名 公共機関勤務者3,000名のデータと比較可能 （取得時期、過去3年以内） ※リサーチ会社より回答のモニターを提供してもらい取得</p> <p>以下2点の考慮により、インターネット調査で幅広い層のデータを取得しリファレンスデータを構築し、各組織固有の特性に依存しない、客観的かつ比較可能な基準データとして活用。 (1)公共セクターではエンゲージメント調査の導入実績が自体がまだまだ少なく、特定の団体の傾向に偏る (2)特に現時点で「エンゲージメント調査」を行うのは、エンゲージメントに関心のある組織であるため、調査をした組織の平均値は一般水準を表すわけではない</p> </div>

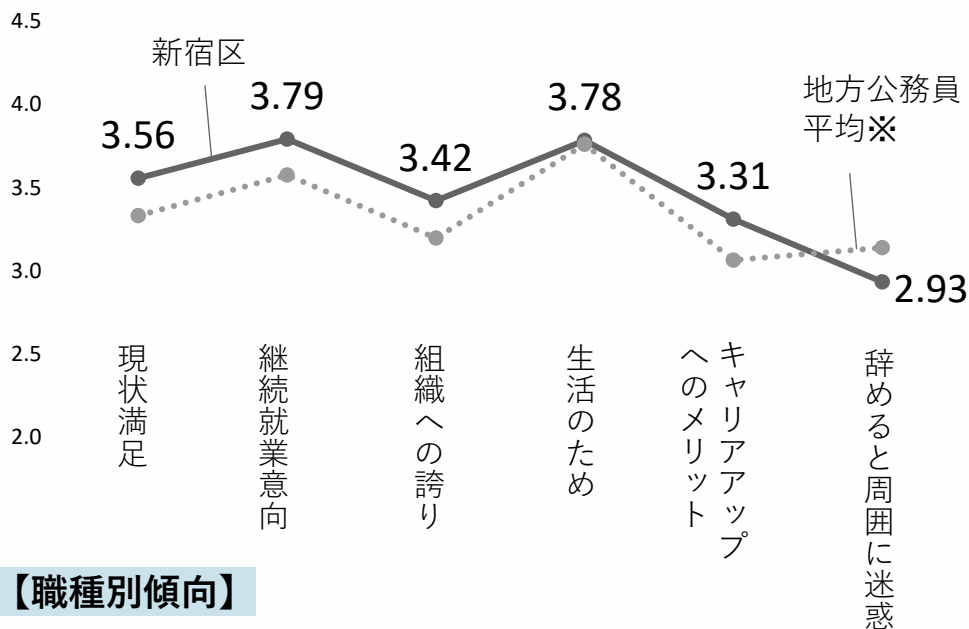
2 調査結果 全体傾向

(1) 全体、および、基本属性別の満足度・エンゲージメント状態

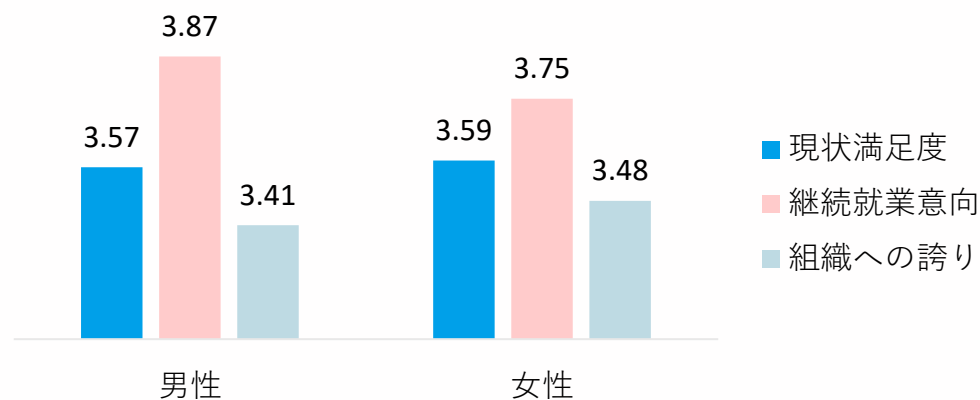
全庁的なエンゲージメント状態は「良好」な（≒悪くはない）状態。ただし、継続就業意向>現状満足>組織への誇り、という順になっており「生活のために働く」という層が一定数存在する状況から、必ずしも組織への満足や誇りが継続就業意向を高くしているわけではないため留意すべきである。属性別では男女での差は小さい。一方、職種別では中核的な存在である「事務」職において、組織への誇りが低くなっていることは留意すべきである。

【エンゲージメントスコア】

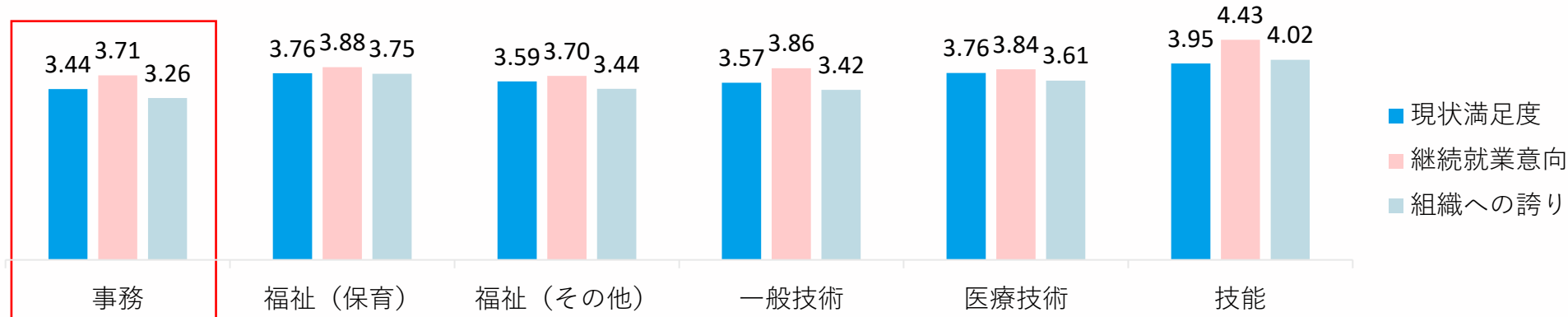
※当社過去調査によるリファレンスデータより



【男女別傾向】



【職種別傾向】



2 調査結果 全体傾向

(2) 組織特性の項目分類ごとの傾向

※リファレンスデータとの比較が可能な
29項目（7分類）を対象に分析

全体として、組織への共感や上司の関与は高く評価されている一方、キャリア選択や安心して働ける環境づくりには改善の余地が見られる。強みと課題の混在が新宿区の特徴である。



分類名	分類の内容	分類内の平均スコア	詳細データから読み取れる傾向
自組織のミッション・ビジョン・バリュー(新宿区の基本構想)の理解・共感度	<ul style="list-style-type: none"> 基本構想への共感や理解 改善や変化対応 		強みと課題が混在している。 基本構想への共感、納得感 が得られている点は強み、 改善や変化への対応、挑戦は課題 がある。
現在の職務への適応感・今後のキャリア展望	<ul style="list-style-type: none"> 現在の職務への適応感 キャリアに関する期待感 		キャリアに関するスコアは全体的に低く、特に 「キャリアに関する期待感」のスコアが低い 。
上司の関与(マネジメント)	<ul style="list-style-type: none"> 上司との関係性の満足度 業績や目標達成、業務改善への積極性 		一般的に公共団体は高い傾向があるが、 新宿区は全般的に平均よりもさらに高く、強み となっている。
自部門職員との関係・他部門職員の協力度	<ul style="list-style-type: none"> 他職員との人間関係 他職員との協力関係 		上司の関与と同様に新宿区の強み 。特に「思いやりをもって接している」という点が特長。
人事制度、自身の評価・処遇への納得感	<ul style="list-style-type: none"> 人事制度への理解 評価制度、報酬への納得感 		人事制度への理解は平均的であるが、 異動に関しては平均よりも低く課題 がある。
福利厚生や働く職場環境の充実度	<ul style="list-style-type: none"> 福利厚生への充実度 ワークライフバランス 		「精神的・肉体的に安心して働ける」のスコアが低く、 ワークライフバランスに課題 がある。
組織への共感信頼	<ul style="list-style-type: none"> 組織活動への誇り、共感 組織への信頼 		組織活動への共感 は新宿区の強み。「新宿区の事業やサービスは社会や地域のために役立つ」という点が特長。

2 調査結果 全体傾向

(3) エンゲージメント状態への影響が強い項目

下表では重要度が高い（エンゲージメントスコアへの影響が強い）項目を統計的に抽出している。a.仕事のいそがしさに関する項目、b.キャリアに関する項目、は重要度が高いが満足度が低い傾向があり、最優先課題である。また、c.自組織の長所・良さの再認識、も改善テーマ※と考える。

※「自組織のサービスの有用感（役に立っている）」「自身の仕事への誇り」は満足度が高いにもかかわらず、「自組織のサービスの誇り」は相対的に低くなっており、自組織に対して自信を持ち切れていないため

【表の見方】 下記項目はすべて、当該項目の満足度を高めることが、エンゲージメントを高めることへの効果が高い項目

上位の項目：重要度（エンゲージメントへの影響度）も満足度も高い＝強み、下位の項目：重要度が高いのに満足度が低い＝課題（改善余地）

重要度が高い（＝エンゲージメントへの影響が大きい）項目	項目別満足度
新宿区役所でおこなっている事業・サービスは社会や地域に役に立っている	c 3.62
現在の職務・仕事は自分に合っている	3.49
自分の仕事に誇りを持っている	c 3.48
私の上司は私の仕事ぶりや成果をしっかり見ていると感じられる	3.46
新宿区の基本構想「『新宿力』で創造する、やすらぎとにぎわいのまち」に共感している	3.41
上司（直属）や所属長による自身の評価は、行動事実をもとに適正に実施されている	3.36
現在の職務・仕事を今後も続けたい	3.34
自身の現在の処遇（給与・職位など）は自身の働きぶりやスキルに見合っている	3.13
私が現在所属している職場は、精神的にも肉体的にも安心して働ける環境である	a 3.11
新宿区役所でおこなっている事業・サービスに対して誇りを感じる	c 3.10
新宿区役所の中で自身が望むキャリアがある、もしくは、キャリアモデルとなる上司・先輩がいる	b 2.95
新宿区役所の人事制度（昇任、異動、福利厚生等）について納得している	2.95
新宿区役所では複数のキャリア選択が可能である	b 2.87
仕事をしていると活力がみなぎる	a 2.81
新宿区役所を率いている幹部職員は、魅力的である	2.80

強み

課題

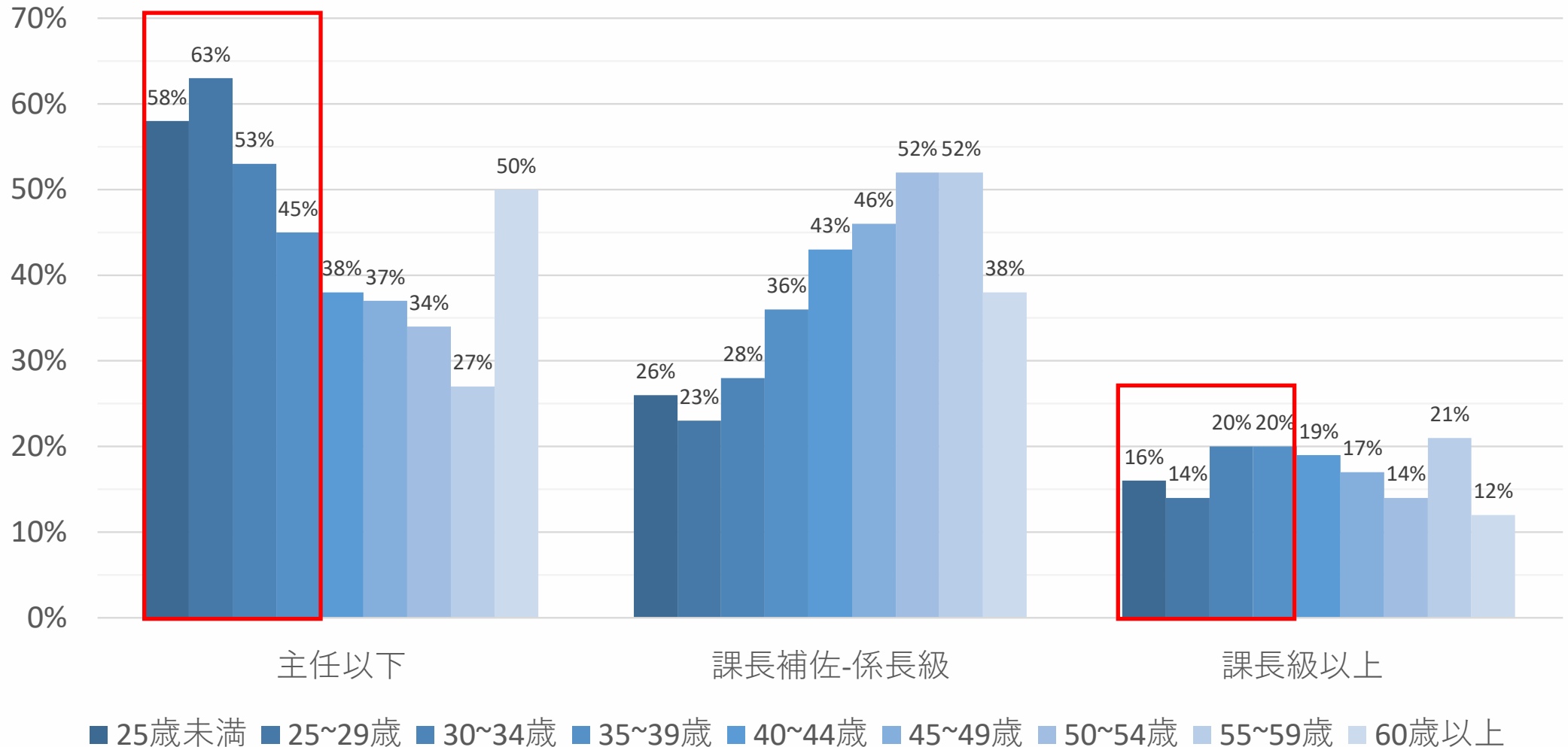
※組織特性のうち自由記述等を除く45項目を対象に分析

2 調査結果 全体傾向

(4) 昇任意欲

39歳までの若手～中堅職員における管理職（課長級以上）への昇任意欲が低い点は中長期的に見て、非常に重い＝重要度の高い課題である。

どの職位までを目指されていますか？（Q25）




2 調査結果 論点の抽出

全体傾向から以下が特筆すべき傾向と考える。

- 全庁的なエンゲージメント状態は「良好」な（≡悪くはない）状態。
- 中核的な存在である「事務」職において、組織への誇りが低くなっていることは留意すべきである。
- 地方公務員平均との比較やエンゲージメントへの影響度分析から、「マネジメント」や「職場の関係性」が強み。一方で、「改善・チャレンジ」「キャリア・異動」「ワークライフバランス／仕事への多忙感」という点が改善余地、と言える。また、自組織の事業・サービスについて、もう一段強く、誇りを感じられるようにすることも重要である。
- 若手層の昇任意欲（特に管理職を目指す意識）が低く、中長期的に非常に重い課題である。

調査結果の全体傾向から以下が特筆すべき論点と考える。

- 
- ①改善・チャレンジ
 - ②キャリアの不透明感（特に事務職）
 - ③精神的な忙しさ
 - ④昇任意欲の低さ
 - ⑤長所の発信不足

資料編
第2章

新宿区職員のエンゲージメント向上P T
活動の概要

1 PTでの議論内容 PT各回及び意見交換会の内容

回数	開催日	内容
第1回	令和7年 5月19日	<ul style="list-style-type: none">・ 区長挨拶・ コンサルタントによる講義（エンゲージメントの基本的な考え方共有）・ PT設置趣旨および今後の進め方の共有・ チームビルディングセッション
第2回	令和7年 6月18日	<ul style="list-style-type: none">・ 区の「改善したいところ」のアイデア出し・ 優先度が高いと考えるアイデアの具体策検討・ 今後検討していくテーマの方向性確認
第3回	令和7年 7月25日	<ul style="list-style-type: none">・ エンゲージメント調査実施目的の確認・ 調査設問内容の検討・意見交換・ 回答率向上に向けた工夫の整理
第4回	令和7年 8月21日	<ul style="list-style-type: none">・ 他自治体における取組事例の共有・ 新宿区の良い点・強みの再確認・ 大切にしたい組織の価値観整理

1 PTでの議論内容 PT各回及び意見交換会の内容

回数	開催日	内容
所管課との意見交換会	令和7年 9月4日	<ul style="list-style-type: none">・ 総務課及び人事課との意見交換・ 施策実現に向けた制度・課題などの現状共有・ 現場視点を踏まえた検討ポイントの確認
第5回	令和7年 9月18日	<ul style="list-style-type: none">・ エンゲージメント調査結果（速報）の共有・ 年代別傾向や特徴の確認・ 重点的に検討するテーマの整理
第6回	令和7年 10月27日	<ul style="list-style-type: none">・ 作業部会の進め方および体制確認・ 班別テーマ内容の整理・ 具体的な施策アイデアの共有
第7回	令和7年 11月21日	<ul style="list-style-type: none">・ 区長との意見交換（中間報告）会に向けた準備・ 短期・中長期視点での整理・ 主な論点や課題の確認

1 PTでの議論内容 PT各回及び意見交換会の内容

回数	開催日	内容
区長との意見交換会	令和7年 12月1日	<ul style="list-style-type: none">・ 区長への中間報告（各班の検討状況の経過共有）・ 提言に向けた方向性の確認・ 今後の進め方についての意見共有
第8回	令和7年 12月23日	<ul style="list-style-type: none">・ 施策内容全体の整理・ 施策ごとの優先度確認・ 提言全体構成の確認
第9回	令和8年 1月21日	<ul style="list-style-type: none">・ 提言書全体構成の調整・ 制度設計上の留意点整理・ 表現内容および記載方法確認
第10回	令和8年 2月19日	<ul style="list-style-type: none">・ 提言最終案の内容確認・ 提言内容の具体化・精緻化・ 発表に向けた準備確認
第11回	令和8年 3月23日	<ul style="list-style-type: none">・ 区長への提言（各班の発表）・ PT活動全体の振り返り

2 PTメンバー一覧

所属は令和7年度当時のもの。役職、敬称略。

なお、本PTではフラットな意見交換を行うことを目的として、役職ではなく「さん付け」でお互いを呼び合うことをルールとした。

所属	氏名
新宿自治創造研究所担当部 新宿自治創造研究所担当課	酒井 宏行
総務部 総務課	大庭 美樹
総務部 総務課	杉浦 健斗
総務部 施設課	嶋田 千晶
地域振興部 若松町特別出張所	二反田 裕哉
地域振興部 柏木特別出張所	四倉 昂平
福祉部 地域包括ケア推進課	阿部 優香
福祉部 高齢者支援課	二戸 卓磨
福祉部 保護担当課	一瀬 広樹

所属	氏名
子ども家庭部 保育指導課	宮本 陸冬
子ども総合センター 子ども相談支援課	上田 恵梨香
健康部 高齢者医療担当課	佐藤 智洋
健康部 衛生課	堀田 礼子
都市計画部 都市計画課	村田 大翔
都市計画部 防災都市づくり課	樋口 良太
議会事務局	高橋 美香
教育委員会事務局 学校運営課	金森 彩

以上17名