

大規模病院及びグループ法人向け

# 職員アンケートを活用した 組織力強化 事例集



細木病院グループ様



カマチグループ様



済生会グループ様

## 組織活性化のポイントを特定

法人形態を問わず、幅広くご活用頂いています。

インタビュー掲載法人様：カマチグループ・済生会グループ・細木病院グループ

実施実績

659 法人

2024年3月20日時点での累計

# カマチグループ(24病院ほか関連施設)

医療法人社団巨樹の会

## 原宿リハビリテーション病院 様

従業員数：600名規模 総病床数：332床



(左から)事務長の西尾様、院長の松谷様、他担当者様

### 1 ES NavigatorIIの実施前に課題に感じていたことは何ですか。

病院機能評価の取り組みの一環で職員満足度の調査をしたことがある。フリー回答や法人内で整理した設問をもとにアンケートをとっていたが、フリーコメントだと特に管理職層に対する不満が噴出して、良い影響にならなかった。そこで、フリー回答やグループ内のアンケートよりも、アンケートを外部に依頼し、経営のプロの視点や考え方を取り入れるべきだと感じていた。

また、アンケート結果の満足度を確認しても、確認だけして終わってしまい、客観的な視点に基づく分析や改善策を整理できない。例えば、仮に満足度が70%だとした時、その70%という結果は高いのか/低いのかを確認できないので、他院とベンチマーク比較したかった。

### 2 ES NavigatorIIIに関心を持っていただいたきっかけを教えてください。

以前、グループの別病院で勤務していた際に本製品(ES Navigator II)を実施したことがあった。フリーコメント形式でなく選択式、かつ病院に詳しい日本経営が設問を作っているということで採用した。過去のグループの別病院での実施の際も、報告会をコンサルタントの方にしてもらって、単なる結果報告ではなく、今後の取り組みの示唆を得られたから。

### 3 ES NavigatorIIをご利用いただいて、どのようなメリットがありましたか。

アンケートを取るだけになってしまう課題感についても、他病院との比較もでき、具体的な改善策を整理することができた。今回は報告会も依頼したが、意欲・満足の結果や他院とのベンチマークだけでなく、その影響分析についての解説もあったので、課題の要因が理解できた。さらに、コンサルタントの方に報告会で説明してもらったので、他院や一般企業が取り組んでいる事例を参考に具体策について助言してもらって、今後の取り組みの方向性が見えた。具体的には、当院では「理念浸透」や「経営リーダーシップ」の影響が大きかったが、ディズニーにおける行動規範の浸透策や他院での事業計画策定ワークショップの事例も聞くことができて参考になった。当グループの基本理念を踏まえた行動規範の考え方もアドバイスしてもらって、今後のイメージを共有することができた。

2025年3月6日時点

医療法人社団巨樹の会

## 赤羽リハビリテーション病院 様

従業員数：450名規模 総病床数：240床



事務長の竹井様

### 1 ES NavigatorIIの実施前に課題に感じていたことは何ですか。

自分たちで満足度調査を行ったことがあるが、実施しても満足か不満足かという結果のみで、その後何をすればよいかというアクションまで結び付かず、効果を感じられませんでした。そこで、職員の意識を前向きに持っていき、組織の雰囲気活性化させる為の具体的な方法が知りたいと感じていました。

### 2 ES NavigatorIIIに関心を持っていただいたきっかけを教えてください。

客観的な視点で分析してもらえる点に魅力を感じました。自分たちで作った満足度調査アンケートよりも質問内容が細かく記載されており、役職別・職種別・勤続年数別・所属別に集計がされているため、組織内の課題を把握しやすいと思いました。また、集計結果とその説明を丁寧にしてもらえることを知って依頼しようと思いました。自法人ではできないことを実現してくれるので大変助かりました。

### 3 ES NavigatorIIをご利用いただいて、どのようなメリットがありましたか。

回答結果を点数として数値化している為、一目で自分たちの課題点を把握できたことが大きかったです。課題点が明確になったことで、今後何をしていけばよいかの見通しを立てられました。

また、ベンチマークを用いて他病院との比較ができ、自分たちの立ち位置や強み・弱みを把握できたことが一番良かったです。4つの組織分類の中で、自分たちが活性型組織であることを知れ、安心しました。

2025年5月14日時点

# 五反田リハビリテーション病院 様

従業員数：400名規模 総病床数：240床



(右から)事務長の谷様、副看護師長の岡澤様、リハビリテーション科課長の山田様

## 1 アンケート実施前に課題に感じていたことは何ですか。

看護部では定期的にアンケートを実施していましたが、病院全体では実施していませんでした。昨年、病院全体で組織風土調査をした中で、部署ごとに問題に違いがあると感じていました。病院機能評価でも関連した意見が出ていたので、本格的に組織改善に取り組む必要があると感じていました。

## 2 アンケートを実施いただいたきっかけは何でしたか。

始めたきっかけは、同じグループ内で実施経験のあるスタッフが当院へ異動になって評判を聞いたことです。病院全体と部署別に分けて結果が出るので、それぞれの要因を統計的に分析して取り組みができる点が良いと思いました。また、自院で実施するとアンケートの集計が大変なので助かります。

## 3 実施されて、どのようなメリットがありましたか。

病院全体と部署別で結果が出たので、それぞれに分けて取り組みができたことです。特に「理念浸透」などの分析では、理念を行動指針に落とし込んで取り組むなど具体的な方向性が見えました。

報告書が送付された時点では情報量が多く分からない点多かったですが、コンサルタントが来院して説明する報告会で内容の詳細が分かり、また解決の具体策も助言してもらって、明日からすぐに取り組むことを整理できました。回復期リハビリテーション病院なので、人数の多いリハビリ職の意欲・満足度が高く病院全体の活性度は良かったですが、人数が少ない職種での課題が見え、今後の注力ポイントが明確になりました。

2024年8月26日時点

# 松戸リハビリテーション病院 様

従業員数：400名規模 総病床数：180床



(右から)院長の岡田様、事務長の近藤様

## 1 アンケート実施前に課題に感じていたことは何ですか。

当院ではリハビリ職と看護職で思惑が違う部分がありました。リハビリ職は新卒採用である一方、看護職は中途職員も多い状況であり、スキルもタイプも様々でした。そのため組織としてまとめていくのが難しく、人材定着の面で課題に感じていました。医師も同様にキャリアが様々で、まとまりがつかない場面が見受けられました。また、退職後の補充採用が難しい時代になってきており、以前のように同じ医局から一斉に採用する形式ではなくなってきています。そのため、医師採用の面でも課題がありました。

## 2 この商品のどのような点が魅力に思われましたか。

同グループの他の病院で過去に実施していたことと、匿名アンケートなので職員が本心を出してくれることを期待して実施しました。意見箱だと意見を出す人が限られているので、匿名で実施できる ES Navigator II を利用することにしました。実際に結果を見ると、匿名だったこともあり本心で記載してくれていました。

もともと病院機能評価受審もきっかけの一つで、病院全体でアンケートを実施したいという思いもありました。また、病院業界で実績が多い企業のアンケートという信頼もあり、依頼しました。

## 3 実施いただいて、どのようなメリットがありましたか。

当院の組織活性化向上のために取り組むべき内容が項目別に分かりました。

具体的なアクションプランや施策についても理解できました。

今回は院内の母集団(回答者)を増やして、さらに精度を高めたいと思います。今回は院内の繁忙期に実施しましたが、その様子がアンケートに反映されており、実態がよく分かるリアルな結果が確認できたと思います。具体的な解決策が見えたので、今後は改善に向けて取り組んでいきたいです。

2024年1月23日時点

# 細木病院グループ

社会医療法人仁生会

## 細木病院 様

従業員数：1,100名規模

総病床数：456床



(左から)院長の細木様、医療技術部長兼薬剤部顧問の田中様

### 1 アンケート実施前に課題に感じていたことは何ですか。

(細木様)

彼を知り己を知れば百戦殆からず。まず、彼を知る、つまり、「働く職員の一人ひとりが、病院のことをどう思っているのか知る」ことが第一歩だと考えました。役割や立場上言いにくい、聞きにくいこともありますが、「職員の本音」を把握しないことには、次のステップに進めません。今の課題点を理解したうえで、職員の幸せや組織力向上のために取り組むべきことを整理する必要がありました。そこで、アンケートを活用して、他病院との比較優位性を踏まえて、病院として力を入れていくポイントを決めていきたいと思いました。

(田中様)

今までも働きやすい、働きがいのある職場づくりに取り組んできましたが、院内全体・部門横断的に広げていきたいと考えました。管理職のマネジメント、人材育成、課題解決能力に関しては以前から課題として挙がってきていたため、このタイミングで解決していきたいと考えました。

### 2 この商品のどのような点が魅力に思われましたか。

(細木様)

アンケートは匿名性が担保されているので、「職員の本音」を正しく捉えることができたのではないかと考えています。また、自由回答欄に多くの職員からコメントをもらいました。ネガティブな意見に対しては、パンドラの箱を開けた気持ちにもなりましたが、これから組織を変えていくためのリアルな声やヒントであると捉えています。

(田中様)

日本経営に関わってもらい、第三者の視点から分析結果を聞いたのが良かったです。専門家からの提案を受け、うすうす感じていた課題が一層明確化され、今後取り組んでいく道筋が見えました。

### 3 実施いただいて、どのようなメリットがありましたか。

(細木様)

アンケート結果を踏まえて、賃金制度と人事制度の見直し、部門横断型プロジェクトの2点の取り組みを推進することになりました。その根拠材料となったことが、一番のメリットです。

賃金制度や人事制度の見直しには日本経営に関わってもらい、「職員の意欲度や満足度を高めるために必要な工夫やポイントは何か？」を、アンケート結果を参考にしながら、全部署に参加してもらい納得感のある制度に作り直している最中です。また、日本経営の持つ一貫したマネジメント教育プログラムも導入しました。導入の判断材料としてアンケート結果は大変役立ちました。職員や組織のレベルアップに繋がると確信しています。

これらの取り組みは、すべての職員と情報共有するようにしています。病院の努力する姿勢を見てもらうことも大切ではないかと考えています。職員の意欲度や満足度向上には時間がかかりますし、すぐには実行できないこともあります。今できることを確実に一つずつ実践していくようにしています。

(田中様)

アンケート実施のタイミングで、前々から課題意識を持っているメンバーを各部門から集めて部門横断型プロジェクトを組成しました。チーム名は「職員ハッピープロジェクト」略して「MSHP (Medical Staff Happy Project)」です。MSHPの目的、何を達成していく組織とするかを定める根拠材料として、アンケートを活用しました。

アンケート結果はメンバー全員に落とし込んで説明しました。そうすることで、「組織を良くしていこう」という課題意識、目的意識を一人ひとりに持ってもらうことに繋がったと思います。他院の事例や視点も交えつつ、「アンケート結果を踏まえて今後どのようにしていくべきなのか?」「できない理由ではなく、どうやったら改善できるのか?」を日々メンバーと考えることができています。

実は10年前にも職員向けアンケートを実施しましたが、当時はアンケート結果を踏まえて今後どのようにしていくか考えることはありませんでした。今後はアンケート結果を踏まえ、組織全体を巻き込みながら全員がハッピーに働けるような取り組みや企画を進めていきたいです。

2024年10月1日時点

# 済生会グループ(95病院ほか関連施設)

社会福祉法人恩賜財団済生会支部

## 埼玉県済生会 川口総合病院 様

従業員数：700名規模

総病床数：424床



院長の佐藤様

### 1 アンケート実施前に課題に感じていたことは何ですか。

当院の課題として、縦割りになってしまっていることが挙げられます。例えば、薬剤師は薬剤師の仕事、医師は医師の仕事には興味があるが、組織全体の決まりには関心がないという状態が見受けられていました。そんな中で、病院として同じビジョンを持って運営していくためには、まず現在の職員がどう思っているのか知りたいと考えました。また、同規模・同職種他病院と比較して、当院がどの立ち位置なのかベンチマークと比較したいという想いもありました。

### 2 アンケートを実施いただいたきっかけは何でしたか。

8年程前に済生会グループで合わせて実施しようという動きがあり、その際に当院でも実施しました。それ以降継続的に利用しており、今回で8回目になります。

### 3 実施されて、どのようなメリットがありましたか。

組織が良い方向に変化してきたと思います。当院では、日本経営から提出された報告書をベースに、さらに深掘りした分析資料を作成しています。具体的には、人員配置を変更した際にアンケート結果が経年でどう推移するかなど分析・確認したりしました。当院の組織状態を分析するツールとして、今後も活用していこうと思います。

2024年3月7日時点

# オプションサービス紹介

※価格は全て税抜き表示です

## 報告会



「何が組織の課題か」が分かる。

料金

150,000円～

期間

1回1時間程度

概要

報告書をもとに、弊社コンサルタントが組織の課題を特定・解説します。



## ワークショップ



「どの課題に取り組むか」が分かる。

料金

300,000円～（報告会込みの価格）

期間

1回2時間程度

概要

報告会を実施した後、職員を巻き込んで、改善策と解決の優先順位を一緒に考えます。



## アドバイザー



「どう取り組むべきか」が分かる。

料金

900,000円～

期間

アドバイザー3回（3カ月に1回程度）

概要

定期で改善策の実行サポート及びアドバイザー業務を実施します。



PDCAサイクルで確実な組織改善を実現します。

ワークショップで  
計画策定



アドバイザーをもとに  
確実な実行

## お問い合わせはこちら



または

ES Navigator II 専用ダイヤル

TEL : 0120-200-488

Mail : info-navigator@nkgr.co.jp

## 料金表

※価格はすべて税抜き表示です

項目	概要	アンケート枚数	料金
基本料金	法人・事業所全体のデータを集計し、報告書にまとめてお届けします。	～ 200	70,000 円
		201～ 1,000	85,000 円
		1,001～ 2,000	110,000 円
		2,001～	別途見積り

■ 1報告書あたりの料金です。ひとつの報告書の基本内容は、以下の通りです。分析単位でお申し込みください。

①意欲・満足の要因分析 ②属性別(所属、勤続年数等)単純集計 ③他事業者比較

※ 1法人・1グループで複数拠点分をお申込みの場合は、法人・グループ全体の報告書を無料で作成します。

■ 1報告書で分類可能な所属は、原則として24件です。

24件を超える所属分類が必要な場合は、2報告書以上の扱いになることがあります。

■ 報告書各2部とCD-ROM(報告書PDFデータ)を基本セットとして納品します。