

# 医業経営情報 REPORT

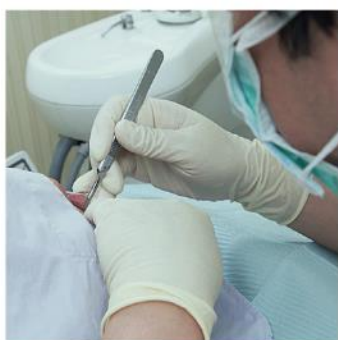
7 | 2015

歯科医院

ワンランク上の歯科医院を目指す！

## 事例から学ぶ 患者満足度向上対策

- ① 「ヒト」に関する研修で患者対応力向上
- ② 「モノ」に関する工夫で患者ストレスの解消
- ③ 「カネ」に関する工夫でファン患者を獲得
- ④ 「ココロ」に関する工夫でスタッフの人格向上



Available Information Report for Medical Institution Management



# 1 | 「ヒト」に関する研修で患者対応力向上

## 1 | マーケティング活動は既存顧客の満足度把握から

これまでの歯科医院のマーケティング活動は、新患獲得を目的とした、広報活動を主とする認知度向上対策、または医院リニューアル・医療機器リニューアルのようなイメージアップ戦略、あるいは患者紹介率アップ対策等でした。

しかし、歯科医院における業績格差がますます広がっている現状から、昨今のマーケティング活動は、「既存患者の満足度をいかに高めるか」という考え方が主流になっています。

### ■マーケティング活動のポイント

既存患者満足度の向上	<ul style="list-style-type: none"><li>● リコール患者への対応</li><li>● 中断患者（キャンセル）への対策</li><li>● 受付スタッフ研修による接客力アップ</li><li>● 治療計画や治療説明等の資料作成</li><li>● 来院時のハード面、ソフト面の対応改善</li></ul>
------------	---

## 2 | 患者に好まれる歯科医院スタッフ対応のポイント

患者アンケートから好かれる医院の特徴を把握し、そのための対策を構築します。

### ■患者から好かれる歯科医院の特徴

<ul style="list-style-type: none"><li>● 受付スタッフの対応が良い</li><li>● 治療内容が明確に説明されている</li><li>● 診療補助をしてくれるスタッフが長く在職している</li><li>● 話をしっかりと聞いてくれる</li><li>● 医療知識が豊富</li></ul>
--

患者から好かれる歯科医院は、スタッフ対応や丁寧な説明の良さが上位を占めています。医療設備の充実や治療技術の高さ、医院の雰囲気の良さ等が続きますが、まずは、患者対応力アップが重要です。

### 3 「ヒト」に関するトレーニング

ある日突然、良いクリニックに変わることはありません。毎日、毎週、毎月の研修の積み重ねが大切です。

来院される患者は、「明確に説明される」「話をよく聞いてくれる」という対応を望んでいます。この「話す（伝える）」「聞く」という行為は、現実には非常に難しいことに気づき、これらを改善する研修を十分に行うことが重要です。

#### ■伝える研修事例①：いも虫研修

- ①いも虫の絵を描く
- ②自分の描いた、いも虫の絵を見せずに言葉で相手に説明し、描いてもらう

##### 【研修ポイント】

- ・うまく伝えつつもりでもほとんどが全然違う絵になる
- ・一人ひとりの経験や知識によって感じ方が異なることに気付く
- ・簡単なことでも、言葉だけで伝えることのむずかしさに気付く

#### ■伝える研修事例②：MAP研修

- ①ある少し遠い場所（出発地点）と目的地（ゴール）を設定し、その地図を用意する
- ②相手に地図を見せず、言葉だけで目的地へ誘導する
- ③相手は、説明を聞きながら簡易地図を描く

##### 【研修ポイント】

- ・うまく誘導・説明したつもりでも目的地への地図が描けないことに気づく
- ・口頭説明の難しさを知る
- ・患者にお持ち帰りいただく資料作りに活用する

#### ■言葉の選択事例：専門用語を使わず、わかりやすい言葉を使用する研修

- ①「ブラッシング」という言葉を患者はどう理解するかを考える
  - ・ ・ ・ 犬を飼っている人は毛並のブラッシングを想像
  - ・ ・ ・ 髪の毛のブラッシングを想像
  - ・ ・ ・ 歯科業界人は歯磨きとわかる

【研修ポイント】

- ・高齢の方など、ブラッシングの意味が分からない患者もいることに気付く
- ・「歯磨き」と日本語で表現することに変える
- ・その他、わかりづらい表現がないかを確認し、言い方を見直す

②検査結果の「陽性」「陰性」という用語について考える

【研修ポイント】

- ・「陽性」は、明るい印象があり、結果として問題がなかったというイメージ
- ・「陰性」は、暗い印象があり、悪い結果だったというイメージ
- ・専門用語はあまり患者には伝わらないため、判りやすい言葉使いを心がける

■ 「イキ」を合わせる研修事例～E.T.研修

- ①ペアを作る
- ②人差し指の先を突出し、隣の人と指先を合わせる（映画「E.T.」のイメージ）
- ③目を閉じる
- ④声を出さず、指先を合わせたまま、立ったり座ったりする

【研修ポイント】

- ・目を閉じたままだでも集中していると雰囲気や感じで動きが合ってくる
- ・相手（患者、同僚のスタッフ）の動きに心を寄せることでチーム力アップ
- ・患者のちょっとした「しぐさ」を敏感に感じる気持ちを育む

## 4 | 書面で説明する重要性を再確認

これらの研修は、「伝える」「説明する」ことの難しさと専門用語の理解度の低さを知り、また、説明を受ける患者が「聞いていない」「理解していない」ことに気づく研修です。

大切なことは記憶に頼らず、きちんと紙に書いて説明し、手渡しする必要があることを再確認します。

治療計画や治療方法等の説明は、予め書面を用意して、視覚と聴覚の双方で認識してもらうようにします。自宅へ帰っても確認できるよう、わかりやすく、すぐに捨てられないような書面を用意することをお勧めします。

## 2 | 「モノ」に関する工夫で患者ストレスの解消

### 1 | 待ち時間を短く感じさせる工夫

歯科医院の内部に手を入れることで、治療を待つ患者がストレスを感じないようにする工夫ができます。「ヒト」による対応だけでなく、待合室やトイレでは、備品や音楽のような「モノ」を介した患者満足度向上の方法があります。

#### (1)待合室の家具等による工夫

待合室のコージーコーナー（心地よい＜cozy＞空間＜corner＞）をチェックします。まず朝一番と午後一番の患者が座る席と空く席を把握し、それが特定の場所に集中している場合は、椅子の間隔やパーテーション、観葉植物、本棚等でアレンジし、居心地の良い場所を複数用意します。

#### (2)待合室の図書の充実やディスプレイ、音楽等による工夫

朝や午前、午後、夕方、夜間と患者層が変化します。来院される患者層すべてに合わせた図書を置くことのほか、時間帯によって図書の入替を行うのも一つの方法です。

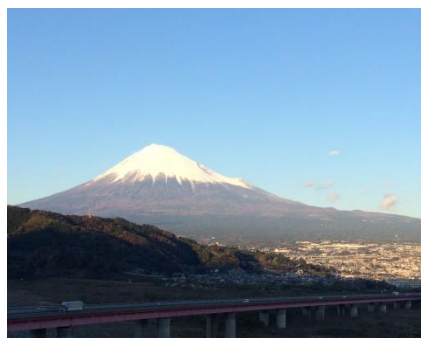
季節に応じたディスプレイもお勧めします。医院の外周から診察室まで、1年間12ヶ月の暦を取り入れるなど、待ち時間を利用した癒しの空間を演出します。

#### ■暦を意識したディスプレイを考える

1月 干支／お正月	2月 節分／バレンタインデー	3月 ひな祭り／土筆	4月 桜／新学期
5月 鯉のぼり／子供の日	6月 梅雨／紫陽花	7月 夏休み／海	8月 夏休み／花火
9月 お月見	10月 紅葉／ハロウィン	11月 秋の味覚	12月 クリスマス／雪

フォトフレームを設置して写真を飾ったり、外周にプランターで花を植えたり、人形や小物を用意したりして、患者の視覚に訴えます。

## ■写真事例（富士山、日の出、鯉のぼり）



その他、音楽によって待ち時間を短く感じさせる方法もあります。  
具体的には、次のようなものが挙げられます。

- オルゴールなどの豊かな音色の楽器音楽
- 午前と午後で曲のテンポを変えることにより、気分を変える
  - ※ ディズニーランドでは、朝や午前はマーチが多く、夕方からはバラードを流す
- 1分間に60回未満のリズムの音楽は時間が長く感じ、60回以上のリズムの音楽は短く感じる（脈拍に関係しているといわれる）
- ◎ 流す音源が有線放送であれば問題ありませんが、CD等であれば著作権対策が必要

## 2 | トイレへの工夫

クリニックの素顔はトイレに表れます。トイレ内の設備や清掃状況、備品による飾り付け、情報提供する掲示物、照明、鍵など工夫する箇所は多数あります。

温水洗浄便座の設置は当たり前となってきています。その他、トイレ用擬音装置や便座クリーナーの設置、荷物置き場や上着掛けの用意、ハンドソープやペーパータオル等、特に女性の患者が要望しそうな設備・備品などを検討します。また、トイレットペーパーや消臭剤も少し高級なものを用意します。

## ■充実したトイレ環境の提供

- 温水洗浄便座の設置
- トイレ用擬音装置による消音対策
- BGM 放送
- ハンドソープやペーパータオル、便座クリーナーの設置

- 荷物置き場、杖ホルダーの設置
- トイレトペーパーや消臭剤を高級品にランクアップ
- 清掃用具は見えないように収納する
- 床の材質は掃除しやすく、滑りにくい物に
- トイレの「使用中」は外から見て分かりやすい表示に
- スペースの余裕があるなら男性用・女性用・障害者用を整備
- 清掃はこまめに行い、高齢者の使用後は患者に気配りしながらチェックを行う
- トイレ内にも掲示物を

### 3 | 駐車場の工夫

テナント診療所であっても駐車場への心配りは必要です。入出庫時、歩道への気配り、雨の日対策、障がい者の方への対応等、工夫する所は多数あります。

- 直線での区切りではなくU字ラインで隣とのスペース確保を  
(チャイルドシートに乗せている子供を降ろすことができる幅の確保が望ましい)
- 出入りしやすい斜め駐車
- 歩道の出入りでの事故防止のため、ダンパーやミラーを設置
- 駐車場マークを大きくし、歩行者にもアピール（動物等のイメージキャラ表示も）
- 柱や壁に目立つマークや保護材を設置
- 軒先を出すなど、歩行場所に屋根を設置（雨対策）
- 院長や医院スタッフの駐車専用・優先は廃止
- 監視カメラの設置（事故防止、いたずら防止）
- 駐車場を確保できない場合は近隣パーキングとの提携で対応

### 4 | その他の工夫

その他の工夫としては、下記の項目が考えられます。

- 飲み物（ウォーターサーバー、給茶機等）の設置
- 荷物置き場や杖ホルダー、手すりの設置
- におい対策
- 靴やブーツを履くための椅子やスペースの確保
- スリッパから土足への変更

## 3 | 「カネ」に関する工夫でファン患者を獲得

### 1 | ファン患者を増加させるコストの見直し方法

新患を増やすための費用とファン患者を増加させるための費用とでは、支出する項目と内容に大きく違いが出ます。

どのような項目にお金を掛け、ファン患者層を広げるかがポイントです。医院のことを知ってもらい、その上で選択をしてもらえるようなファン化活動が必要です。

#### ■ファン患者を獲得するための活動

- 情報発信のための広報活動は、一過性の場当たりの取り組みとせず、継続した取り組みを実施する。
- 院長の医療提供方針、患者サービス方針など、自院のイメージをビジュアル化（イラスト、絵、文章、図形など）して、院長の意図するところを正確に伝えるようにする。
- スタッフの研修育成を継続する。
- 看板や広告に統一されたカラーやロゴマークを活用し、判りやすいイメージを発信する。掲出する場所が目立つ場所や広報物かどうかの確認を行う。
- 標榜科目やインプラント、矯正歯科、ホワイトニング等患者が望んでいる専門性を明示する。
- 診療行為だけでなく、待合室やチャイルドコーナー、予約方法といった体制のアピールを行う。
- 痛みを我慢できなくなってから来院するのではなく、痛くなる前もしくは痛くなったらすぐ来院できるような予約体制や場所のアピール、症状に合った診療科目や専門性を訴える。
- ネット媒体による広告に移行する。患者は受診する医院を選ぶ際に、評判や特徴、場所をネットで検索しているため、「インターネット＝ホームページ」ではなく、「ホームページ＝広告媒体＝インターネット」の一体として考える。

次ページで紹介する改善事例において、A歯科医院では、新患を増やすための活動として、主に広告を中心に月額 400 千円を支出していましたが、ファン患者獲得の成果には結びついていませんでした。



■改善前：新患増加を図るための費用（月額）

電話帳広告	5万円	しっかり目立つ大きさを掲載
看板広告	30万円	ショッピングセンターや交通量の多い道路などに10か所設置
ホームページ維持費	5万円	アクセス数を増やすための対策を重視
<b>費用合計</b>	<b>40万円</b>	

この400千円の支出を見直し、ファン患者を増加させる費用として、下記のように配分を変更しました。無駄な支出を削減し、医院スタッフや患者から喜ばれる有効な費用へと改善されています。

開業後年数が経過している歯科医院は、既に地域住民に認知されていますので、電話帳広告等の費用は最小限にし、その財源を患者サービスの向上や医院スタッフの業務効率向上等に活用します。この事例では、第2駐車場の確保やパートスタッフの採用、待合室のリフォームが該当します。

■改善後：ファン患者を増加させるための費用（月額）

電話帳広告	2万円	ホームページに誘導するための最小スペース
看板広告	8万円	自院のロケーションを知らせるサイン看板のみに
ホームページ維持費	2万円	「よくある質問」ページを充実する
第2駐車場の賃借料	15万円	患者の多い時間帯に合わせて第2駐車場を確保
パートスタッフ 人件費	8万円	ピーク時に患者を待たせることがないように、受付スタッフもパート職員などを活用したゆとりのある勤務シフトを組む
待合室のリフォーム	5万円	広めにリフォームし、ゆったりしたスペースを確保するため600万円を投資し、10年で償却
<b>費用合計</b>	<b>40万円</b>	

## 2 増収増患から増点増益へ

歯科医院のマーケティングは、これまで新規に来院する患者数（新患）をいかに増やすかということが主とされてきました。しかし単純な患者数の増加は、診療の質の低下につながりかねません。同じ収益であれば、患者数は同じでも診療報酬単価を上げ、質の高い診療を提供し、可処分所得を上げることを目指すべきです。

	A 歯科医院	B 歯科医院
一日の患者数	40 人	75 人
一日の診療時間	10 時間	10 時間
一日収入	24 万円	24 万円
材料・外注技工料など	6 万円	6 万円
人件費	3 万円（3 人）	6 万円（6 人）
その他	5 万円	6 万円
利益	10 万円	6 万円

B 歯科医院は、A 歯科医院と同じ収入ですが、人件費等のコストが多いため利益は減少しています。

### ■患者視点からのメリットとデメリット

#### ● A 歯科医院の場合

- ・ 一日 10 時間で 40 人の患者を診療
- ・ 一人当たり 15 分の診療で窓口負担が 1,800 円
- ・ ゆっくり話を聞いてもらい、説明もしっかりしてくれる

#### ● B 歯科医院の場合

- ・ 一日 10 時間で 75 人の患者を診療
- ・ 一人当たり 8 分の診療で窓口負担が 960 円
- ・ 1 時間待ちは当たり前
- ・ 話をする時間も診療の説明を聞く時間も少ない

選ばれる歯科医院の条件は、患者にしっかりと向き合って診療することから始まります。また、受診した患者がどう受け取っているかが重要であって、医院側が十分対応しているという自己満足では選択されません。豊富な医療知識をもって、しっかりと話を聞き、わかりやすい説明をした上での診療を心がけましょう。

## 4 | 「ココロ」に関する工夫でスタッフの人格向上

医院スタッフの育成方法は、実技と接遇の研修と思われがちですが、技術や言葉遣い、適切な行動基準を習得する研修だけではなく、人間性を高める研修も必要です。職務や能力に加えて、人格を高めることにも取り組みましょう。

来院患者に対しても、心に感動を生む対応をしなければいけません。医院スタッフの心構えひとつで感動を呼ぶ行動ができます。

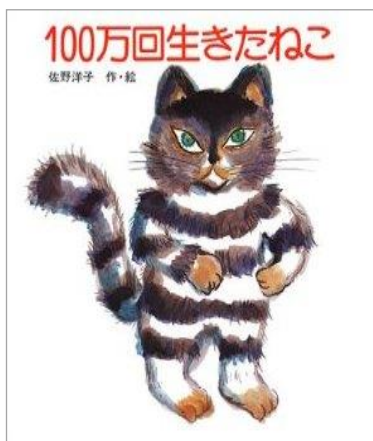
### 1 | 感動するミーティングの開催

実務研修ではなく、感受性を高め、感動する心を持ってもらうミーティングも必要です。年1回でも開催しましょう。

目的	1年に1回は涙を流して初心にかえり、新たな気持ちで患者に接する
進め方	医院スタッフが当番制で泣ける素材を探してくる 素材例) DVD、絵本、本、ネット etc.

全員でこれらを見たり読んだりして、一緒に涙を流し、感動しましょう。その気持ちを大切に抱きながら、来院された患者と接するように促します。

#### ■本



■DVD 等



「泣く」から「感動」へ、という演出も必要です。

2 | 医院の物語ファイルの作成

院長の診療方針や経営理念を明確にし、医院スタッフや受診される患者に伝えよう、とよく言われますが、「高尚過ぎて表現が恥ずかしい」「受け取る方も理想過ぎて白けてしまう」ということも耳にします。これを様々な物語にしてファイル化し、医院スタッフや来院患者に伝えましょう。

■物語ファイル

- 医院の開業物語
  - 医院の建物こだわり物語
  - 医院の機械器具物語
  - 医院の待時間物語
  - 医院のスタッフ物語
- 等

院長のスタッフ全員に対する思い、患者への思いを知ってもらい、医院スタッフがこれを理解して共有することにより、医院としての方向性を一致させる、という目的が達成され、組織の活性化が図れます。

### 3 | 待合室で30分待つ研修

診療時間中、医院スタッフに30分間待合室に滞在してもらい、患者の視点で待ち時間を体験させます。これにより多くの新たな発見が期待され、患者の気持ちが良い理解できるようになるうえ、患者からの声掛けもあるため、コミュニケーション向上の効果も出てきます。

さらに、研修後にはレポートを提出させることとし、もし自分で得た「気づき」がまとめられず、レポートを提出できないスタッフがいた場合、別の教育研修を実施します。

また、患者に対しては、患者の立場から待合室で30分待つ研修を実施している旨を、掲示物や配布物などでアピールすることも重要です。

### 4 | ユニバーサルサービス研修

障がい者や高齢の方の対応に際しては、アイマスクや身体の不自由さを体験することを通じて患者の気持ちを知り、マニュアル以上の対応ができるように、あるべきサポートとは何かについて気づかせます。

特にトイレは、来院患者から安心・信頼を獲得する大切な場所です。そのため、①清掃は行き届いているか、②ユニバーサルデザインになっているか、③視覚・聴覚の工夫がされているか、という3つの視点で見直してみましょう。

#### ■細やかなハード・ソフトの工夫

【ハード面】 ● 荷物置き、椅子、トイレ、受付カウンター、杖ホルダー等

【ソフト面】 ● 保険証や診察券、お金の受け渡し、診察呼び出し、診療室への移動等



## ■参考

平成 27 年 6 月 17 日 (株)吉岡経営センター開催 クリニック経営セミナーより抜粋し、編集

「患者さん満足度アップの具体的事例紹介」

講師：株式会社 MMP 代表取締役 認定医業経営コンサルタント 鈴木 竹仁 氏