

経営 VOL.102

(平成 29 年 9 月 16 日発行)

『考えを明確にする』ことの大切さ

『今期は全体的に保険の売上が下がっています。そのうち回復してくるだろうと考えていましたが、先月も売上は不調でした。このままではいずれ立ち行かなくなるのでは、と今後のことが不安になります。一体どうすればいいのでしょうか…。』と、クライアントであるE歯科にお伺いさせて頂いた際に、院長先生からこのような相談がありました。

単純に患者数を増やして売上を上げるというのであれば、診療時間を延ばすことや、診療日を増やすことで対応は出来ると思いますが、E歯科の現状は**スタッフ不足**しており、実現性は低いと言わざるを得ません。**スタッフからの反発**も容易に想像出来ます。また「保険の売上が生命線」と言える売上の構造になっており、保険が減ることが利益の減少にダイレクトに繋がります。対策はもちろん必要なのですが、**あれもこれもと手を広げ、先生の考えに合わないことをやろうとしても結局続かない、ということが往々にしてある**ものです。

さて、それではどうすればいいのでしょうか。E歯科の実例をご紹介しますながら考えていきたいと思います。

【先生のやりたいことは…？】

まずは、上述した通り『**院長の考え**』=『**何をどうしたいのか**』を**明確に**することから始めていきました。

院長の理想としては治療も大事だと思うが、そもそも「虫歯」や「歯周病」にならないように「予防」や「メンテナンス」が大切、という考えをお持ちで、将来的には**“予防・メンテナンスの割合を増やす”**ことを考えているとのことでした。保険がなくなることはないにしても、今後の保険診療はジリ貧になっていくことも考えて自費率を上げておく意図もあるようです。

さて、その考えを軸に対策を考えていきますと、歯科衛生士の不足が問題点として挙がり、昨今は採用が難しいため、**常勤・非常勤を問わず複数を集める**ことにしました。

当面の売上の回復も必要ですので、補綴などの細かい自費を積み重ねていくために**チェアサイドでの自費の情報提供を強化する取り組み**を行うことにしました。

予防・メンテナンスを増やすことについては、若い患者さんの方が予防やメンテナンスの意識が高いと考え、若年～中年層に向けた情報発信を行うため、**HPのリニューアル・院内POP・パンフレットなどの見直し**を計画しました。

このように**ターゲットを明確に**すれば、どのようにアプローチを行うかの計画が立て易くなり、具体的な行動に落とし込むことも容易になります。

【考えが明確＝やるべきことが明確に】

考えが明確になり、方向性が決まれば、**それにそぐわない行動はおかしい**ということになります。

例えば、患者さんによっては、普段から保険での診療を希望され、自費には興味がないように見える方もいらっしゃいます。そういう方に対して最初から“ない”と決め付けて自費のメニューを案内しないということではいけません。

また、スタッフの一人が『案内はしているけど、反応がイマイチな患者さんに対しては仕方がないですね…』と仰っていたのですが、半ば、**諦めたような情報提供では魅力は伝わりません**。しっかりと情報を提供してもらうように求めました。

その上で断られる分には仕方がないですが、その場合でも**自身の伝え方に問題はなかったかを考えて**もらい、次に活かして欲しいことを伝えました。当然、上手いいかないこともありましたが、**有益な情報を提供しないことは患者さんの損失**であるという意識を持って業務にあたって頂きました。

以前にお話しましたが、『**潜在ニーズ**』は**本人も気付いていない**のです。それを掘り起こすための情報を提供することは『**考え**』に則した行動です。

しばらくそれを続けてもらっていると、患者さんが興味を持って頂けるような情報提供はどうすればいいのだろうか、と**考えるようになってきた**のです。説明の仕方や時間の長さ、資料の見易さなども改善するようになっていきました。

そして、ある患者さんが『**やってみよう**』と仰ってくれたことで、ニーズがあるのだと実感し、それを皮切りにそのスタッフは自信をつけていきました。

スタッフからすれば、やや厳しい要求であったかも知れませんが、先生の考えを理解しているため、言われていることが「その場での思いつき」等ではないことは分かってくれています。そのため、前向きに取り組むことが出来たのです。

スタッフを動かすのは相互の信頼関係です。当たり前のことですが、院長先生自身が言行の一致が見られないようであれば、スタッフからの信頼は無くなります。

例えば、どんな患者さんにもきっちりと自費の案内を！と言っているのにも関わらず、自身がそれを実行していないということではいけません。つまり、**院長先生自身が自らの考えに対して一番真摯に向き合い、実践する姿勢が大切**です。

今号はここまでですが、今後の方向性に迷っている、という先生方は『**自分は何をしたいのか**』をベースに考えを整理してみたいかがでしょうか。