

経営 VOL.52

診療日時によって患者数は大幅に変わる？

先週、開業3年目の歯科医院の院長より、『繁華街での開業ということで、午後診を遅めの20時までとし、土曜日・日曜日も開けて近隣の差別化を図ってきたつもりですが、この時間帯に見合ったスタッフの確保が難しく、また、データを見てもそこまでのアドバンテージを感じない(他の曜日と対して変わらない)、なおかつ、自分自身のライフスタイルも合わなくなってきている(院長が参加したい勉強会やセミナーは土曜日や日曜日に多く開催されている)ことから、思い切って大幅に診療日時を変えようかと思っています。しかし、今まで、夜遅く、あるいは休日も開いているという安心感を持ってくれていた患者さんが一気に離れないか心配なのですが…、一体どうすればいいのでしょうか?』というご相談がありました。

【まず、院長が無理のない生活を送ることが第一です。】

確かに、この診療日時に関するご相談は多く(何曜日にも診療すれば良いか、時間帯はどうすれば良いか等)、それは立地条件や地域の特性、診療科目によって色々な考え方はあるのですが、そもそも、それに囚われ過ぎて無理な診療日時を掲げたところで長続きしません(実際、今回ご相談されたこの歯科医院さんも3年目でこうなった訳ですし…)。

極端な話、売上を安定的に上げ続ける一番良い方法は、「365日24時間診療」で、要は、開けている時間が長ければ長いほど、その時々に見合ったお客さん(患者さん)が訪れる可能性があるからですが、大手チェーン店でもない限り、どのような業種も実際問題それは無理ですので、皆さんそれぞれが、出来る範囲の「限られた条件」の下で知恵を絞って商売をされているということを忘れてはいけません。

つまり、診療時間を延ばしても限界があり、コストのことも考えると、その時間に見合った「戦略」や「対策」がないと、逆に経営を圧迫し兼ねませんし、院長の無理が重なれば、クリニック経営が良い方向に進むはずもないということです。

従いまして、院長先生には、診療日時を変更するに際し、時間帯や曜日は本質的な問題ではないことをお伝えした上で、まず、「院長先生・ご家族にとって無理のない生活スタイルとは？」に標準を絞って考えて頂くように致しました。

【次に、患者さんの現状を分析してみました。】

次に、繁華街であるにも関わらず、夜遅い時間や休日にもそれほどのアドバンテージがないということについて調べてみましたが、夜の時間帯にしても休日にしても、予約はある程度入るのですが、何故か「キャンセル」が多く、また、治療途中の「中断」も散見されていることが分かりました。

患者さん数人に聞いてみると、夜については、仕事帰りに開いているのはありがたいが、急な仕事で行けなくなることが多いし、飛び込みの患者さんのおかげで、せっかく行っても遅い時間に待たされることもある。また、時間が遅くなると、受付の人は疲れのせいかわ愛想が悪くなり、遅くに来て申し訳ない気持ちになる(「気を遣う」)…、という声が複数ありました(スタッフには無理を言って残ってもらっているので、仕方ない面はあるのですが…、こういう方でもいないと困るのです)。

休日については、繁華街で働く人々は「働いている」のであって基本的に「休み」ではない、確かに、「ちょっと職場に無理を言って、少し抜けて歯医者へ行けるのでありがたい」という方もおられたのですが、絶対的多数ではありませんでした。

もちろん、休日は急患が多いため、初診料については少しメリットがあったのかも知れませんが、1回だけで来なくなる患者さんが散見される場所を見ると、やはり次に繋がるようなサービスが出来ていなかったのかも知れません。

【結局、クリニック経営を抜本的に見直すことになりました。】

以上を踏まえ、確かに、夜遅くまでの診療や休日診療に対するニーズはあるものの、無理をしてまで提供する必要はない(「診療日時について無理をする必要はない」)と判断し、午後診は19時まで、日曜日は休診とし、今まで休んでいた木曜日を開けることとしました。

そして、院長は今まで行きたかったセミナーに色々参加し、これまでは患者さんを一生懸命「治療する」ことだけ意識していたのが、「患者さんが継続して来院してくれる医院」・「スタッフがいきいきと働ける医院」にするにはどうするか、を考えるようになり、かつ、限られた診療時間内で売上をどう維持・向上させるか、についても考えるようになり、少しずつですが、色々な施策を打ち始めました。

その結果、今まで「20時しか来れない」と言っていた患者さんは19時に来ていますし、「日曜日しか来れない」と言っていた患者さんは別の曜日に来ています(「結局、来たいところにはどうにかして来るものなのです」)。もちろん、離れた患者さんもおられますが、新たな患者さんも加わって、結局、診療日時が変わっても患者さんは減らず、院長のスタイルやスタッフの雰囲気が変わったことも手伝ってか、むしろ増え、それに伴って売上も上がりました。

今号の例は、3年目の繁華街のDrが1人の歯科医院さんでしたが、診療科目等諸条件によって考え方も多少異なるものの、是非、参考にして頂ければ幸いです。