

経営 VOL.92

(平成 28 年 11 月 11 日 発行)

## 経営課題の改善には客観的データが必要！

先日、会員であるA歯科さんから『最近、患者数が減ってまして…、スタッフも私も今まで通り、患者さんを大切に頑張っているつもりなのですが、競合が出来た訳でもないですし理由が分かりません…。アンケートを取るなど、何か調べる方法はないでしょうか？』というご相談を頂きました。

このA歯科さんは開業して10年になりますが、今回のように、目に見えて患者数が減ったのは初めてのことでした。

近隣に新たな競合が出来た訳でもなく、普段通りに頑張っているにも関わらず患者さんが減り続ける…。経営者にとって非常に怖いことであり、放置出来る問題ではありません。

当然、何も手を打たない訳にはいきませんので、まず、問題解決の基本である『**現状把握**』から行うことにしました。

### 【『現状把握』を行うには、客観的なデータを活用！】

現状を把握するには「感覚」ではなく「**客観的な根拠**」が必要ですので、まずは**レセプトデータの確認**を行いました。

点数はもとより、レセプト枚数、延べ患者数、受診率等を社保・国保別に分け、昨年と今年を月別に比較したところ、下記のようなことが分かりました。

- 国保のレセプト枚数・延べ患者数が減っている。
- 国保の受診率も下がっている。

まず、患者さんの中でも国保の患者さんが減っており、詳細を見ると主に「高齢世代」の患者さんでした。また、「レセプト枚数」だけでなく「延べ患者数」も減少しており、その影響で「受診率」も下がっていることも分かりました。

患者数が減っているにも関わらず受診率が下がっているのは「**減っているだけでなく通ってもいない**」ことに他なりません。

実際、対象患者さんの「中断履歴」や「キャンセル率」を調べてもらったところ、正に、その通りの結果が出ました。

### 【『現状把握』の次は、『問題の抽出』に移ります！】

患者さんが減っている原因が明確になりましたので、次は『**問題の抽出**』、具体的には「**何が問題で減っているのか**」を探らなければいけません。そのため、A歯科では「緊急ミーティング」を開き、院長も含め全員で話し合いました。

その結果、1)対象患者さんに「**患者アンケート**」を実施する、2)対象患者さんから頂いた「**お声**」を拾い出す作業を行う、3)対象患者さんの**様子を注視し、少しでも気付いたことがあれば更衣室のホワイトボードに書き出して共有**するということを決定し、早速、翌日から実施しました。

### 【『問題の抽出』が終われば、『問題の分析』です！】

その結果、以下のようなことが分かりました。

- ・ スタッフの皆さんが忙しそう(何か聞くのが申し訳ない)
- ・ カウンセリングなど話を聞かされる機会が多い
- ・ 自費を勧められる機会が増えた
- ・ 待ち時間が長い(予約をしても)
- ・ 通院が困難になった(送迎をしている他院に変えた)

つまり、通院が困難という物理的な理由は仕方ないとしても、開院して10年経過した現在も多くの患者さんが来院し、それが当たり前になって**話を聴いて欲しい高齢患者さん1人1人に対するケアが出来ていなかったこと**、**医院として色々な取り組み(カウンセリング/自費向上)を良かれと思って進めていたものの、それが押し付けがましく、全て「自費のため」に映っていたこと、カウンセが待ち時間を長くしていたこと…**などが原因という結果でした。

保険診療だけでは生き残っていけないという焦燥感から、カウンセシステムを確立して、自費診療をお勧めする…、それが患者さんのためになる、と医院一丸となって取り組んだ結果、高齢患者さんには、**ゆっくり話をする時は自費の話をする時**だけで、しかも、**押し付けがましく思えたので、その後通わなかった**、その評判を聞いたお仲間は、**新患として行かなくなっていた(悪い口コミが発生していた)**のです。

### 【『問題の分析』が終われば、『改善行動』です！】

この結果を受けて、一生懸命やっていたのは患者さんのためではなく、**実は自分たちのためだけだった**ということに改めて気付いた院長は、**新しいことを取り入れるばかりではなく、開業以来、多くの患者さんに支持されてきた当院の「良いところ」を改めて皆でピックアップし、高齢患者さんが落ち着いて診療を受けることが出来るようにしたところ、従来の数字に戻るだけでなく、国保の新患さんも増えるようになりました。**

### 【データに裏打ちされない行動はムダになることが多い】

いかがでしたでしょうか？患者さんが減っている、売上が下がっている等の経営課題に対し、漠然と対策を打つだけでは結果が出ず徒労に終わることが少なくありません。

今号では、**経営課題に対して、客観的なデータで現状を把握し、問題の原因を絞り込み、ピンポイントで解決する重要性**をお伝えさせて頂きました。

レセプトデータの活用方法、及び、それに基づく取り組み方法についてお悩みの先生、是非、ご相談下さい。