

経税部だより

歯科医院の経営展望と

新しい経営スタイルを考える③

—経営のポイントをつかもう(つづき)—

税理士 佐飛 淳一

3. 経営を考える3つのポイント

事業をやっていくというのは、1年間何もなくつづがなくいけたというのあり得ないことです。日々いろいろなことが起こってきます。そういうものをどうマネジメントしていくかが、「経営」ということです。「経営」は、仏教語で修行のことを意味します。ですから、面白おかしくやっていけるというものではない、自分自身の修行であるというつもりで経営を見ていただきたいと思います。

①患者さんの視点で考えること

患者さんが何を求めているか。それは「健康である」ことです。自分の歯で噛みたい、食べたい。歳がいても、自分の歯で物が食べられることが一番望んでいることだと思います。その視点で考えると、予防をどう見ていくかも出てきます。患者さんは痛いから治すだけを求めているではありません。世間のイメージは、歯医者さんに行くのは「痛い時に行く」、「冷たい、暗い」です。キーンという音もして恐くて、不安にもなります。それに対して、どう対応していくかです。「楽しい」「明るい」「心地よい」という診療所であることが必要です。

今は、専門家という看板をあげたら人が集まる時代ではなく、専門家として多種多様な人との接触をしていかなければいけない時代です。初めて来院する時はみんな不安を持っています。それにどう対応をするのか。初診の患者さんに説明の時間をかけている先生もいます。つっけんどのケースもあります。患者さんの目線を見て、自分のところはどうか考えてください。

②スタッフの視点で考えて、自分の診療所の経営・運営はどうか

先生につっけんどんで冷たくされているスタッフは、患者さんが来た時にニコニコして話すことはできません。自分の心の中にわだかまりのあるスタッフが、患者さんが来た時に、本当に患者さんの目線で対応ができるか。理屈をいくら言ってもできません。そういう意味で、スタッフの視点で自分の歯科医院の経営がどうかを考えていただきたいと思います。

現在は、衛生士さんが足りなくて、募集をしてもなかなか集まらないということですが、30代、40代前半で働いていない衛生士さんがたくさんいます

(53ページ・図11)。そして、「条件が合えば働きたい」という方が半分以上います(53ページ・図12)。しかし、常勤者の辞めた理由の上位は「職場の人間関係」、「仕事内容への不満」(53ページ・図10)という点があります。

スタッフの方に力を発揮していただき、頑張ってもらおうと思うのなら、何をしなければいけないのか。桂好志郎社労士が「スタッフとの雇用トラブル」と題して書いた中で、転職を希望した具体的理由は上位から「労働時間・休日等の労働条件が悪いため」、「よりやりがい・生きがいの感じられる仕事に就きたいため」、「もっと収入を増やしたいため」

(147ページ・図1)と指摘しています。最も重要と考えた求職条件のトップは「自分の希望に合った勤務形態・勤務時間である」です(147ページ・図2)。だから、スタッフの目線でまず物事を考えるということを参考に見ていただきたいと思います。

診療所は先生の頑張りが非常に大きな位置を占めていますが、院長一人の力で成り立つものではないという点を認識してほしい。院長の力が低いという意味では決してなく、診療所という空間は院長一人の力で成り立っているのではないという点を見てほしいのです。スタッフが育てば、院長が全てを説明しなくても受付できちんとしてくれたり、衛生士が説明をしてくれたり、トータルの力で診療所は成り立っていきます。そのためには、スタッフの視点でご自分の診療所はどうかという点を考える必要があります。

③院長自身が変わるのかどうか

「そんなことを言っても、私には私のやり方がある」ということなのか、「一度自分のスタイルも含めて考えてみよう。変えてみよう」と自分自身が変わるかです。自分自身の自己革新という視点をぜひ持っていただきたいと思います。

そのためには、院長の「理念」、診療所の「使命」は何なのかという位置づけをもう一度考えてほしいと思います。それをベースに地域で診療所が果たしていく役割を考えてやっていくとしたら、患者さんから見てどうなのか、スタッフから見てどうなのかという総合的視点がやはり要るのではないかと思います。それは患者さんやスタッフに迎合しなさいという意味ではないです。患者さんの視点、スタッフの視点、院長自身が変わるのかという3つの視点で考えていくということです。

4. キーワードは「共感」

その時のキーワードは「共感」です。「共感」は、患者さんとの「共感」、スタッフとの「共感」もそうですが、言葉と態度で示さないといけません。共感を得るには言葉が7%、態度が93%だとも言われています。口で理屈だけ言って、分かった

というものではありません。

診療所は一つの空間です。経営学では組織図があって、トップがあり、〇〇部、〇〇係、一般の一職員とピラミッド型です。そういう形で診療所を運営して、先生方がトップで「動けよ」と命令するの一つのスタイルかもしれません。しかし、診療所を一つの場、横のつながりの連帯の場としてとらえる視点も必要ではないでしょうか。そうすると診療所は患者さん、スタッフ、院長の三者がいる一つの空間です。その中でどういう運営をやっていくのかという視点が必要ではないでしょうか。

5. トラブル対策

しかし、そうやったからといって全てがうまくいくとは限りません。今の話が表の話だとすると裏の話、トラブルもあります。患者さんやスタッフとのトラブル、あるいは税務調査のトラブルにどう対応するのかもありますので、前もってトラブルのポイントを押さえ、意識してほしいと思います。

患者さんのトラブルには基本的に3つのパターンがあります(119ページ)。1つは、医療サービス(料金含む)に関するクレームです。2つ目は、医療過誤：歯科医院側の過失に対するクレームです。3つ目は、偶発事故、不可抗力事故に対するクレームです。それぞれのパターンにより、対応の仕方が違うということを見てください。「患者クレームへの基本スタンス」(120ページ)は、①クレームに対して金銭で解決しようと焦らないこと。②3種類の患者クレームに対する最善の解決方針を確立することです。

ハインリッヒの法則をご存知でしょうか。労働災害を分析すると、死亡事故件数の数倍・数十倍の軽い事故があったり、ケガまでいかない無傷の事故があるという警告です。それと同じように、クレームも非常に怒ってきた患者さんが1人いたら、言わなれど心の中で思っている患者さんがその下にはたくさんいるという認識が必要です。もちろんクレームはない方がいいのですが、あった場合はその認識も含めて、あの人の分だけ解決すれば今まで通りでいい、というのではなく、元に戻って対応などを見直すことも大事です。

対話の時の患者さんとの位置関係も重要です。対面で話をするのと対立的な話にどうしてもなり、斜めに座るとリラックスして対応できます(131ページ・図7)。初診で来た患者さんと話をする場合もこういう心掛けに気を付けたらどうでしょうか。

雇用のトラブルは、スタッフの視点からみたら「職場の人間関係」、「仕事のやりがい」、「労働条件」がありますので、このあたりもどうなっているか見直していただきたいと思います。

(つづく)

女性医師・歯科医師の会 サマー企画親子劇場「文楽を楽しむ会」のお誘い

夏休みの思い出に文楽を観に行こう！

「五条橋」、「化競丑満鐘(ばけくらべうしみつのかね)」

【日時】7月26日(日)午前11時開演(午前10時30分開場)

【会場】国立文楽劇場(地下鉄・近鉄「日本橋」駅下車7号出口より東へ徒歩1分)

【料金】一般4,300円 学生2,000円 子供1,500円(中学生以下)

※保険医協会にご予約いただけますと、いずれも協会団体割引料金(上記料金)となります。

〈第一部〉親子劇場(11時開演)演目＝「五条橋」／解説 文楽はおもしろい／「化競丑満鐘」(終了後、「舞台裏見学」)

※第二部・第三部、大人向けの演目についての団体観劇をご希望の方は、7月26日以外の公演チケット(割引き無し)をお申し出下さい。

お問い合わせ・お申し込みは歯科保険医協会(TEL06-6568-7731、FAX06-6568-0564)大芝まで

