

患者目線とリスクヘッジで分院展開

医療法人 RDC アール歯科クリニック 酒井 亮理事長に聞く



【酒井 亮 プロフィール】
酒井 亮/さかい りょう
日本歯科大学卒業
医療法人 RDC アール歯科クリニック（埼玉県）理事長

勤務医時代に学んだこと

私には跡を継ぐ歯科医院などありませんし、勤務医のままではかなり給料に格差があります。いずれは開業しなければと考えていました。

研修を終えて勤めた医療法人では、働き始めたわずか1ヶ月後に、「今度オープンする分院の分院長をやらないか」と言われました。当然「無理です」と答えましたが理事長から言われたことは、「患者さんとしっかりコミュニケーションが取れている。技術的なことは後から付いてくるから大丈夫」という言葉でした。無茶な話だとは思いましたが結局分院長を引き受けて、1年近く勤めたのち独立して開業しました。

分院がオープンするまでの半年間は、内装設計の打合せやユニットの選定などを任せられました。ただ、場所は良いとは言えませんでしたね。大規模なマンションはあるものの突き当たりが海ですから人は流れません。1年でそれなりの数の患者さんを集めました。それ以上伸びることは期待できそうにありません。分院を譲り受ける話もありましたが、どうせなら他の場所で一からやってみようと。ただ、開業に必要なことを一通り経験させてもらったことは、とても感謝しています。



患者目線の歯科医院

卒業して2年足らずで開業するわけですから、不安がないと言えば嘘になります。そこでコンサルタントの方に相談したところ、「勉強は開業してからでもできる。大切なのは気持ちの問題」と言われました。分院の開業を経験したことが自信にもなっていたので、考えた末に開業することを決めました。

現在の開業地には地縁も何もありません。市場調査はしましたが、決めては第一印象でしたね。角地のビルの1階。人通りはそこそこあるし、周辺に歯科医院はありますが、最寄り駅はそれほど大きいわけではありません。ここならホームページでSEOの対策をかけても上位にのせることができそうで、歯科医院を開業するには適度な規模の地域と考えたわけです。

開業した当時は、これなら自信があると言えるような治療の技術は確立していませんでした。ただ、そのころ考えていたことは、私は実家が歯医者先生の先生とは違うという意識です。一般の商売であれば、少しでもお客さんの満足度を上げる努力が必要です。ところが、自分の歯の治療は親にしてみたら、待合室で怖い思いをしながら待たされることもないということでは患者さんの目線を持てるわけがありません。ですから当院では「待たせない」、「怖くない」、「痛くない」という、自分が患者として歯科医院に通っていた時に思っていたことを実践しようと考えました。



安心を与える4つの環境整備

当院では、患者さんに安心していただくための環境づくりを重視して、「最新設備の導入」、「衛生管理を徹底した清潔な施設」、「落ち着いた雰囲気の待合室」、「プライバシーを重視した診療室」の4つを目標に掲げました。

治療説明用のビジュアル機器は開業当時はまだ目新しく、口腔内カメラで撮影した画像を患者さんに示して説明は「丁寧に分かりやすく、心をかけました。」

衛生管理については特殊な機器を使っているわけではありませんが、管理を徹底して清潔な環境を維持するよう努めているということを、きちんと患者さんに伝えていきます。

待合室には「歯医者っぽさ」を出さないことを心がけました。ここが病院だと意識しただけで患者さんは緊張してしまいます。「保険証を出してください」というポスターなどお話しすれば済むことです。外からちらっと待合室を見ただけでは歯科医院だとは思わないでしょう。

設計には苦勞しましたね。20坪足らずで柱も多い。設計を専門業者に依頼する際の条件は、ユニット配管は4台分でプライバシーを考慮すること、既存の裏口を活かすことなど。結局4社のうち1社だけが及第点の図面を書いてくれました。

信頼を得るための基本理念

当院では患者さんに信頼していただくために、次の4つの基本理念を掲げています。

- ①豊富な知識を持って、丁寧に分かりやすい説明
- ②なるべく「削らない」、「痛くない」、確実な技術で行う治療
- ③何でも相談できる、怖くないアットホームな対応
- ④患者さんそれぞれのニーズにあわせた処置方針

痛みを感じさせない技術については表面麻酔の併用や、カートリッジを温めたり細い注射針を使うなど一般的なことです。ただし、緊張すれば痛みを感じやすいですからその点をどうするか。治療前の雰囲気から細かい

開業から現在まで

高校を卒業後、将来の進路を決めかねているうちに数年が経ち、大学に行くなら何か資格をと考えました。両親が薬剤師で親戚には医師もいて医療分野には馴染みがあったので歯科大学に進学しました。正直なところ、特に思い入れがあつて歯科の道に進んだわけではなく、歯科医師になるまでこれほど景気が悪い世界だとは思っていませんでした。

大学に入ってみると歯科医師の子弟が多いことを知りましたが、跡を継ぐことが約束されている学生はモチベーションが高いとは言えないという印象でしたね。彼らを見ながら将来歯科医師になったら何が必要かというようにいろいろ考えていました。

声かけまで、どうすればよいかということを常に考えて治療をおこなう方が、何も考えないで治療するより必ず上達につながると思います。

コミュニケーション

最も大切なことは、患者さんのニーズがどこにあるかということです。

たとえば、歯周病で歯がぐらぐらでも「歯を抜きたくない」と仰る方にどう対応するか。「抜かなければ話が進まない。抜きたくないなら他の歯科医院に行ってくれ」という対応は論外です。抜かなければ話が進まない状態ならば、抜かないままならどうなるかということをきちんと説明すること。それでも抜きたくなければ、抜かないままでもできる限りの治療をすることが患者さんの希望に沿うということです。

放っておけばいずれは支障が出るわけで、患者さんが納得して抜いてほしいと仰った段階で初めて次の治療に進みます。「こんなになるまで放つといて」と言っただけで抜いてしまえば、患者さんには「歯を抜かれた」という思いが残ります。親身になって心配したつもりでも、「抜かれた」と言われれば気分がいいものではありません。大切なことは患者さんに納得していただくことです。

自費の診療に関する説明についても基本的な考え方は同じことです。

「この虫歯の大きさでは銀歯でなければ無理」とお話しすると、「銀歯なんてもつてのほか」と言いながら、「自費で治療するお金は無い」と無理を言う患者さんも世の中にはいるわけです。そのような場合は、保険で治療した時にすぐ割れるかもしれない、また虫歯になるかもしれない、歯は長く保たないかもしれない、というように考えられるリスクをすべてお話しした上で、患者さんの希望に従って治療する。歯科医療の専門家としてできる限りの情報提供を行った上で患者さんの意志を尊重するということです。

医科ではここまで配慮しなくても待合室に患者さんはあふれていますが、歯科ではそうはいきません。丁寧にコミュニケーションをとれば患者さんをご紹介していた

だくことにもつながりますから、根気強く取り組むべきでしょう。

アPOINTは初診時や時間のかかる治療の場合は30分、基本的には15分です。短いように思われるかも知れませんが、これも技術の一つです。

初診時に治療方針などを丁寧に説明し、患者さんのご希望などを伺います。その際には治療のことだけでなく、患者さんの生活に関することや、身の回りの出来事なども忘れずにカルテにメモし、次回の診療前に読み返して話題に盛り込みます。自分のことを覚えてくれているというちょっとした一言が安心感や信頼に繋がるものです。短い時間でも麻酔が効くまでの間など、声かけのタイミングは必ずあります。どれだけ効率的に治療を進めつつコミュニケーションを図るかも技術の一つでしょう。



ラボとの良好な連携

歯科技工所を持っており、補綴物に関しては高い技術を維持するよう努めています。出勤前に歯科技工所に立ち寄って前日の形成に問題なかったかなどを確認したりしながら情報を吸い上げることもあります。外注ラボの場合、歯科医師がやった仕事に不満があってもなかなか伝えられないようですが、それでは私たちにとって大切な情報がフィードバックされません。こちらから歩み寄ることが必要で、良い関係が良い補綴物を生むものと思っています。

保険の治療では経費をかけないようにと、少しでも技工料の安いラボを探す先生もいます。しかし、ラボにも生活がありますから安くすれば時間をかけずに数をこなすしかないので、仕事が雑になることもあるでしょう。それならば自分で上手な歯科技工士を見つけて任せた方が確実です。

歯科の将来需要

これから先も歯科医師の仕事がなくなることはありません。結局は勝ち組と負け組に分かれていくという話ですから、患者さんに選ばれる方に残ればいいことです。これは医療業界に限ったことではありません。

現在は近隣の方だけでなく遠方からお見えになる患者さんもいて有り難い話です。ほとんど紹介の方ばかりで



製本した自費料金表

すね。今日までそれなりに苦勞はありましたが、前向きに捉えています。あの苦勞があったから今があるというように。

若い先生へのアドバイス

①技術は技工サイドからも吸収する

若い先生が技術を学ぶなら、歯科技工士の方の話を聞くことが一番です。勤務医時代には院内にベテランの歯科技工士の方がいて、私は研修を終えたばかりで何も知りませんからいろいろ教えられましたね。その経験が大きかったと思います。当院で勤務する若い先生には、「時間があればラボに行つて自分が頼んだ技工物のワックスアップを教えてもらってこい」と勧めており、自分でインレーを作ってきたりしています。有名な勉強会に行くことも大事ですが、皆で同じ話を聞くだけではいつまでたっても人と違うことはできません。やはり現場から学ぶことが最も大切だと思います。当院のメインは審美歯科なので技工の占めるウェイトは大きく、ジルコニアも



「チラシやコピーで説得力がありますか？」

周りがやっていない頃から始めていました。技工サイドには歯科医師が知らない様々な知識があり、治療に役立つことが沢山あります。当院に新しく来た勤務医の先生がまず驚くのは技工物のクオリティーです。セット時の感触が、「吸い込まれるようだ」と話していますね。それはクリニックとラボが長い年月をかけて、お互いに情報を折り合わせてきたからです。ラボでも模型上でぴったりのものがなぜ入らないかが分れば次は完璧なものを作ってきてくれる、その積み重ねです。

②リスクヘッジの医院経営

医院経営は一般の会社と違い、利益を追求すればいいというように単純にはいかないのが難しいところです。採算を後回しにして治療に迫られる先生も少なくないのではないのでしょうか。考えなければいけないのは、スタッフも含めてどれだけ効率よく働かかということです。例えば、空いている時間があれば掃除を済ますというようなことをスタッフ自身が考えて動くことができるか。これから開業する先生は、最初にそのような風土を作ることが必要です。

もうひとつ自分が開業して分ったことは、歯医者はそのすごい肉体労働だということです。風邪をひいても予約が入っていれば休めませんし、事故にあつて入院している間休診してしまえば、患者さんは他の歯科医院に移ってしまうでしょう。おまけに借金という不安も抱えている。ですから、60代、70代までひとりで続けていくのは奇跡のようなものではないですか。言い換えればリスクマネジメントが皆無というべきでしょう。

私は開業当初から分院展開を考えていました。ユニットは3台ですから普通に考えればドクターは私一人で十分なのですが、いつ体を壊すか分かりません。加えてやはりドクターの話し相手も欲しい。本院ではユニットを増やせなくても、もう一軒作ることを考えれば余分にドクターを雇うことができます。本院や分院のどちらかでも

し何かあったときは人をまわして対応することもでき、リスクを回避することができると考えたわけです。

したがって、あちこち離れたところに分院を作る先生もいますが、そうした考えはまったくありません。ある程度まとまった地域の中で分院を持てばリスクヘッジができ、さらに無理をせずに休みを取ることもできるのでスタッフの満足度も高められ、定着率が上がって人手不足の解消にもつながるのではないかと考えました。

医院経営の考え方は様々ですが、私の理想は一軒で多くのユニットを備え、自分の目が行き届く中で運営することだと思っています。ただ、土地を持っているようなことでもなければ新規開業では無理でしょう。また、大規模1店舗の形態にリスクがあるとすれば、何かの原因で評判を落とした時でしょう。分院があれば一軒の評判が落ちてでも時間をかければカバーすることができます。

今のところは本院と同じ程度の規模の分院が2軒ですが、約半年後にはユニット10台程度の研修施設を兼ねた新しい本院が完成します。しっかりしたドクターを育てて分院を任せ、独立したらまた人を育てる。もしもの時に対応できる人の流れを作っておけば、経営は安定するものと考えています。このような発想のヒントは既存の歯科医院にはありません。父が調剤薬局を多店舗展開して人手不足に悩んでいるのを見てきたことや、コンビニが出店する際のドミナント戦略など、ヒントは他業界にあると思っています。分院を持つことの利点は様々で、材料を安くまとめ買いすれば経費を削減できますし、期限切れや在庫に伴うロスも防ぐこともできるでしょう。増やした分院に目が届かずに失敗するという例もありますが、ポイントは信頼できるスタッフを個々の分院に配置できるかどうかではないですか。

跡継ぎを約束された立場ではなかったからこそ、患者さんの目線で診療のあり方が見えてきた、医院経営のリスクが見えてきたのではないかと思います。一緒に働いてみたいというドクターは、ぜひご連絡下さい。