

第1部 患者数増加の実践プログラム

| | | |
|------------|------------------------------------|----|
| 第1章 | 患者数が増加する仕組みとは？ | 2 |
| | 1.1 患者が歯科診療所を選択する理由 | 2 |
| | 1.1.1 「よい評判」は患者が作り出してくれるもの | 2 |
| | 1.1.2 歯科診療所における患者の流れ | 3 |
| | 1.2 歯科診療所の患者数の構造 | 6 |
| 第2章 | 患者数増加へ向けての現状把握 | 7 |
| | 2.1 診療実績データによる患者数分析 | 8 |
| | 2.1.1 患者数実績表を作成しましょう | 8 |
| | 2.1.2 患者数実績の分析・考察 | 16 |
| | 2.1.3 患者数増加取り組み項目の検討 | 20 |
| | 2.2 来院患者の分布調査 | 24 |
| | 2.2.1 自院周辺の患者の実態を知っておきましょう | 24 |
| | 2.2.2 調査の目的と進め方 | 26 |
| 第3章 | 患者数増加対策と進め方 | 42 |
| | 3.1 再診患者を増やす（その1）～中断患者対策 | 42 |
| | 3.1.1 中断患者とは | 42 |
| | 3.1.2 中断患者への再来院を促すアプローチ | 43 |
| | 3.1.3 無断キャンセル・予約連絡待ち患者への早期 フォロー | 47 |
| | 3.1.4 無断キャンセル患者の減少法 | 54 |
| | 3.2 再診患者を増やす（その2）～終了患者対策 | 60 |
| | 3.2.1 終了患者の減少と患者数増加 | 60 |

| | | |
|------------|-----------------------|------------|
| 3.2.2 | 治療提供量の増加を図る | 61 |
| 3.3 | 再初診患者を増やす（その3） | 72 |
| 3.3.1 | 再初診患者の増加 | 72 |
| 3.3.2 | リコール患者の増加 | 72 |
| 3.3.3 | 過去の終了患者へのアプローチ | 94 |
| 3.3.4 | 患者満足度の向上 | 101 |
| 3.4 | 紹介有り新患を増やす | 117 |
| 3.4.1 | 紹介有り新患の増加 | 117 |
| 3.4.2 | 紹介者フォローシステムの構築 | 117 |
| 3.4.3 | 院内で診療所のよさをPRする | 125 |
| 3.4.4 | 診療所の情報が話題にのぼる仕掛けづくり | 129 |
| 3.4.5 | 院外における紹介拠点の開拓 | 132 |

第4章

患者数増加へ向けた実践スケジュールの作成

| | | |
|-------|--------------------|-----|
| | 138 | |
| 4.1 | 患者数増加へ向けたスケジュールの作成 | 138 |

第5章

患者数増加を実現した歯科診療所の事例.....145

| | | |
|-------|---|-----|
| 5.1 | 再診患者の増加を実現したK歯科医院の事例 | 145 |
| 5.1.1 | 中断患者の減少により患者数増加を実現 | 145 |
| 5.2 | 再診患者の増加を実現したS歯科医院の事例 | 151 |
| 5.2.1 | 終了患者の減少により再診患者が増加 | 151 |
| 5.3 | 再初診患者の増加を実現したY歯科医院の事例 | 154 |
| 5.3.1 | リコールシステムの導入・継続的な見直しにより リコール患者数の増加を実現 | 154 |
| 5.4 | 再初診患者の増加を実現したN歯科医院の事例 | 158 |
| 5.4.1 | 患者満足度向上活動により、患者数増加を実現 | 158 |
| 5.5 | 紹介有り新患の増加を実現したM歯科医院の事例 | 163 |

第2部 患者満足度の診断・向上・改善戦略

| | |
|------------|---|
| 第1章 | 患者満足度向上のための施策168 |
| | 1.1 自院でできる患者満足度の測定・診断 168 |
| | 1.1.1 自院が患者に満足してもらえる診療所づくりの ために十分努力しているか 168 |
| | ■患者満足度向上のための課題抽出・対応施策チャート図 170 |
| 第2章 | なぜ、PS (Patient Satisfaction) 経営 なのか172 |
| | 2.1 患者満足への4つの視点 172 |
| | 2.1.1 中断患者防止のために（なぜ、中断患者は発生 するのか） 172 |
| | 2.1.2 新患獲得のために（どうすれば新患が獲得できるのか） 173 |
| | 2.1.3 自費率向上のために 176 |
| | 2.1.4 愛顧患者づくりのために 176 |
| 第3章 | PS経営の進め方177 |
| | 3.1 PS経営を実践するために必要なこと 177 |
| | 3.1.1 「よい評判」は患者がつくり出してくれるもの 177 |
| | 3.1.2 アンケート形式こそ患者満足度を知る最善の方法 177 |
| 第4章 | 患者満足度診断の進め方179 |
| | 4.1 院内アンケートの目的の明確化 179 |
| | 4.2 アンケートの作成 180 |

| | | |
|-------|--------------------------|-----|
| 4.2.1 | 基本サービスのアンケート作成 | 180 |
| 4.2.2 | 応用編（デンタルIQ度チェック）のアンケート作成 | 185 |
| 4.3 | 院内アンケート配布の手順と留意点 | 186 |
| 4.4 | 院内アンケート結果の分析の視点 | 189 |
| 4.4.1 | レーダーチャートにする方法 | 190 |
| 4.4.2 | レーダーチャートからの分析の視点 | 192 |

第5章

患者満足度診断結果と改善活動.....193

| | | |
|-------|-------------------------------------|-----|
| 5.1 | 時間サービス（待ち時間、治療時間、治療期間等）の見直しによる満足度向上 | 193 |
| 5.1.1 | 時間サービスに対する不満とは | 193 |
| 5.1.2 | 治療時間の不満をなくすための対策（A歯科医院の事例） | 194 |
| 5.1.3 | 待ち時間の不満をなくすための対策（B歯科医院の事例） | 206 |
| 5.2 | 対応サービスの見直しによる満足度向上 | 213 |
| 5.2.1 | 対応サービスに対する不満とは | 213 |
| 5.2.2 | 受付対応をよくするための対策（C歯科医院の事例） | 213 |
| 5.3 | 情報サービス見直しによる満足度向上 | 220 |
| 5.3.1 | 情報サービスに対する不満とは | 220 |
| 5.3.2 | 治療の内容説明についての不満をなくす対策（D歯科医院の事例） | 221 |
| 5.4 | 施設・設備サービス見直しによる満足度向上 | 228 |
| 5.4.1 | 施設・設備サービスに対する不満とは | 228 |
| 5.4.2 | 診療室の清潔度の満足を高める対策（E歯科医院の事例） | 229 |

| | | |
|------------|-----------------------------|-----|
| 第6章 | 診断結果の活用の仕方 | 236 |
| | 6.1 スタッフ教育における活用ポイント | 236 |
| | 6.2 患者広報の仕方 | 238 |
| | 6.3 経営方針をつくる | 238 |
| 第7章 | 患者管理データによる経営管理 | 241 |
| | 7.1 アンケート方式以外の患者満足度の確認の仕方 | 241 |
| | 7.1.1 無断キャンセル率 | 241 |
| | 7.1.2 紹介数 | 246 |
| | 7.2 最後に | 247 |
| | 実践フォーマット集 | 249 |

第3部 自費率向上の経営手法と改善事例

| | | |
|------------|----------------------------|-----|
| 第1章 | 自費率向上マニュアル | 264 |
| | 患者に選ばれる診療所づくりをめざして | 264 |
| | 1.1 自由診療システムの構築 | 264 |
| | 1.1.1 自由診療移行率向上のポイント | 264 |
| | 1.1.2 自費切り換えのパターン分類 | 269 |
| | 1.2 自由診療スイッチング・システム | 272 |
| | 1.2.1 スwitching業務マニュアルの作成 | 272 |
| | 1.2.2 自由診療スイッチング・ツールの整備と活用 | 276 |
| | 1.2.3 治療計画書作成マニュアル | 298 |
| | 1.2.4 自費支払い方法の設定と入金管理 | 304 |
| | 1.2.5 自由診療保証制度とリコールシステム | 310 |

| | | |
|------------|-----------------|------------|
| 1.2.6 | 自由診療移行率の管理 | 316 |
| 1.3 | 診療業務の効率化 | 322 |
| 1.3.1 | 業務効率化の基本的な考え方 | 322 |
| 1.3.2 | 予約管理の徹底 | 323 |
| 1.3.3 | 適切な診療業務の分担 | 329 |

第2章

| | | |
|--------------------|-------------------------|------------|
| 自費トーク・マニュアル | 343 | |
| 2.1 | 患者対応トーク・マニュアルの作成 | 343 |
| 2.1.1 | 患者サービスと対応マニュアル | 343 |
| 2.1.2 | マニュアル作成のポイント | 345 |
| 2.1.3 | トーク・マニュアル作成の手順 | 346 |
| 2.2 | 自費トーク・マニュアル事例集 | 350 |
| 2.2.1 | 患者に対して的確に説明を行うために | 350 |
| 2.2.2 | カウンセリング・トークマニュアル | 351 |
| 2.2.3 | 自費治療説明トーク・マニュアル | 364 |

第3章

| | | |
|------------------------|-------------------------|------------|
| 自費率向上のための経営改善手法 | 375 | |
| 3.1 | 自費率向上のための経営改善施策 | 375 |
| 3.1.1 | 自費率向上の前提条件ってなに？ | 375 |
| 3.2 | 患者サービス向上のための施策 | 378 |
| 3.2.1 | それぞれの場面での患者対応のあり方を明確に | 378 |
| 3.3 | 無断キャンセル・治療中断防止対策 | 389 |
| 3.3.1 | 無断キャンセル・中断への適切な対応 | 389 |
| 3.3.2 | 無断キャンセル対応システムの構築 | 391 |
| 3.3.3 | 中断防止のための改善施策 | 398 |
| 3.4 | 患者紹介システムの構築 | 402 |
| 3.4.1 | 患者の愛顧化を図る前提となるもの | 402 |
| 3.4.2 | 患者紹介システムのポイント | 406 |

| | | |
|------------|------------------------------|-----|
| 第4章 | 自費率向上成功事例集 | 413 |
| | 4.1 自費率38%から51%に〈G医院のケース〉 | 413 |
| | 4.1.1 効率的な自費カウンセリングの確立が課題 | 413 |
| | 4.1.2 自由診療移行率アップのための施策 | 415 |
| | 4.1.3 スタッフ・ミーティングでスタッフの活性化 | 424 |
| | 4.2 自費率24%から30%に〈O歯科医院のケース〉 | 428 |
| | 4.2.1 新規開業で2億5,000万円借入 | 428 |
| | 4.2.2 無断キャンセル防止のための施策 | 429 |
| | 4.2.3 カウンセリング・システムの導入 | 433 |
| | 4.2.4 成果の確認 | 438 |
| | 4.3 自費率20%弱から35%に〈C歯科医院のケース〉 | 439 |
| | 4.3.1 診療規模に限界、単価アップがポイント | 439 |
| | 4.3.2 患者啓蒙活動による愛顧患者化 | 440 |
| | 4.3.3 自費切り換え促進のための施策 | 446 |

※本書の各章掲載の関連図表（CD収録）については、巻末の小目次一覧（458頁・459頁）に掲載してあります。ご参照ください（編集部）

第1部

患者数増加の 実践プログラム

- 第1章 患者数が増加する仕組みとは？
- 第2章 患者数増加へ向けての現状把握
- 第3章 患者数増加対策と進め方
- 第4章 患者数増加へ向けた実践スケジュールの作成
- 第5章 患者数増加を実現した歯科診療所の事例

1.1 患者が歯科診療所を選択する理由

1.1.1 「よい評判」は患者がつくり出してくれるもの

患者が来院する理想的な状態を整理すると、次の2つのポイントに分けられます。

POINT

- ①自院が地域住民、診療圏の中でよい評価・評判を得ている
- ②評判・評価の好循環により集患活動を行う必要のない状態

「よい評判」とは、患者がつくり出してくれるものです。

「建物もこんなにきれいにしたのに患者が少しも増えない」とか「腕のよい歯科医師に来てもらっているが、収入は伸びない」という話を耳にしますが、これは当たり前のことです。

いくらよい治療サービスを提供していても、その“サービスのよさ”を患者自身が感じてくれて周りに伝えてくれなければ「よい評判」は生まれてきません。

患者が来院するしくみを考えるための最初のポイントとしては、「誰に働きかけていかなければならないかを明らかにする」ということです。

真っ先に働きかけるべき対象としては「診療所」が直接働きかけることのできる「患者本人（自院の来院患者）」ということになります。

次に、自院の患者を通して「地域の潜在患者」に働きかけていくことになります。

地域住民はどのような視点で診療所を選択するのでしょうか。

次頁の資料は、当会で実施した「歯科診療所の選択理由」に関するアンケート結果です。

この結果によってわかることは、「通院に便利」という理由で歯科診療所を選択する患者が約半数を占めるということです。歯科診療所が立地産業たるゆえんです。

一方で、「通院の利便性」の他に「紹介されて」「治療がよいから」「対応が

よいから」といった“診療所のサービスのよさ”に関する項目が上位にあげられています。

また、「紹介されて」という理由は、「治療が上手と聞いたので」「対応がよいからと勧められて」というように「サービスのよさ」があるから紹介された」と考えることができます。

昨今、地域に多くの競合歯科診療所が存在している環境を考えます

と、自院が患者に選択されるためには、単に通院の利便性だけではなく自院の“サービスのよさ”が重要な要素として求められます。

どんなに“よいサービス”を提供できるとしても、患者に自院の“サービスのよさ”を知ってもらわなければ選択してもらえません。

患者数を増加させるためには、自院の“サービスのよさ”をいかに地域の住民に広めていくか、すなわち、“いかによい口コミをつくるか”が非常に大切なポイントであるといえます。

■ 表1.1：「歯科診療所の選択理由」に関するアンケート調査

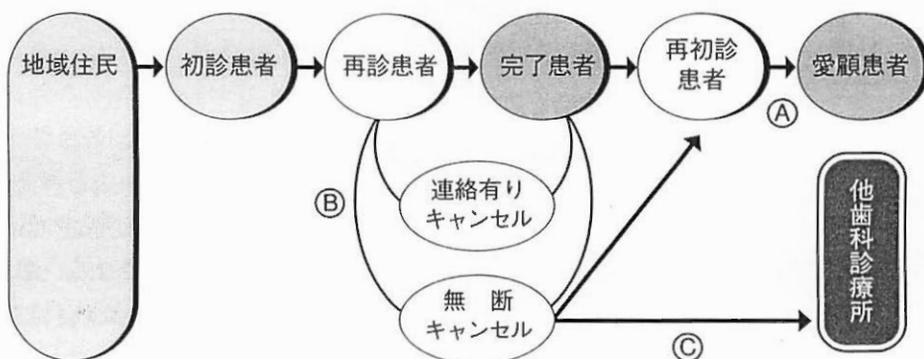
| 選択理由 | 人数 | % |
|-------------|-------|--------|
| サンプル総計 | 4,320 | 100.0% |
| ①紹介されて | 794 | 18.4% |
| ②治療がよいから | 457 | 10.6% |
| ③対応がよいから | 230 | 5.3% |
| ④施設や設備がよいから | 22 | 0.5% |
| ⑤費用が安いから | 21 | 0.5% |
| ⑥外観が立派だから | 32 | 0.7% |
| ⑦通院が便利だから | 2,176 | 50.4% |
| ⑧医師の知り合いだから | 133 | 3.1% |
| ⑨その他 | 455 | 10.5% |

1.1.2 歯科診療所における患者の流れ

患者が来院する流れは図1.1のとおりです。

■ 図1.1：患者の流れ

・紹介無し新患 ・紹介有り新患 ・再初診



●患者の流れの重要ポイント

- ①初診で来院した患者が、「スムーズ」に治療を終了する
- ②完了患者が「スピーディー」に再初診として戻ってくる
- ③来院患者が「スムーズ」に新たな患者を紹介してくれる

上記が歯科診療所の生命線であり、「初診患者の増加」において、大変重要なことです。

一方で、「キャンセル患者（特に無断）をいかに少なくし、中断患者を発生させないようにするか」ということも重要です。

患者数の増加に向けては、図1.1の「患者の流れ」をいかに「スムーズ」かつ「スピーディー」なものにしていくかということが大切なポイントです。

1 初診患者数の増加

初診患者数を増加させるうえで重要なことが「紹介患者を増やす」ことです。

紹介患者というのは、よい評価が口コミとして伝えられた結果であるケースがほとんどです。新患をどれだけ紹介してもらえるかが、歯科診療所の収益状況にきわめて大きな影響をもたらします。

そこで単に患者を紹介してもらうのを受け身の姿勢で待っているだけではなく、意図的に紹介患者を増やしていくことを考えなければいけません。

まず何よりも現在来院している患者自身が、自院の診療に満足し納得してくれているかが前提となります。

その条件として、次のような医療サービスのレベルアップを図ることが必要です。

POINT

●患者が満足してくれる医療サービスの条件

- ①確かな技術
- ②的確で親切な対応
- ③院内の環境整備

サービスレベルを向上させることによって「患者と歯科診療所との信頼関係」が強化されれば、「再初診」として再び来院してくれるだけでなく、患者は自院のファンになってくれるわけですから、図1.1「患者の流れ」における④の「愛顧患者」化への流れを推進し「愛顧患者」を増加させることにつな

がります。

「愛顧患者」は、次のような効果をもたらしてくれます。

- ①地域に自院の好ましい評判を広めてくれる
- ②自分自身がファンであるだけでなく、家族はもちろん友人や知人も紹介してくれる

2 中断患者数の減少

口コミ促進を考えるうえで、歯科診療所にとって軽視できないのが「治療中断」です。治療中断患者が発生するのは、自院に対してなんらかの不満があったからで、この不満が口コミによって地域住民に流布され、好ましくない風評が立ってしまうことになるからです。

この治療中断が発生する患者側の原因としては、主に次の5つが考えられます。

POINT

●治療を中断してしまう患者側の5つの理由

- ①表面上の不具合がなくなった（痛みや腫れがひいた場合など）
- ②費用に対する不満がある（自由診療を勧めた場合など）
- ③治療期間に不満や不安がある（数回来院したが治療予定を説明していない場合や、長期間の通院が必要なことがはっきりした場合など）
- ④治療内容や治療技術に不満がある（痛かった、痛くない歯を削られた、あるいは歯科医師が替わった場合など）
- ⑤応対接遇に不満な点がある（待たされたなど）

これらのうち、②から⑤は場合によっては口コミなどを通じ、地域における自院の評価を落とすことになりかねません。

中断患者は図1.1「患者の流れ」の◎の矢印の流れにあるように、時には“他歯科診療所”への転院という流れにつながります。

中断患者は、その前段階として（無断）キャンセルをします。そして、キャンセルが続くようだと、そのまま中断患者になってしまいます。

事前対策を打つとすれば、図1.1「患者の流れ」における⑧の「無断キャンセル」に向かう段階で行っていかねばなりません。