



経営情報レポート

医院活性化術

エクセレントな 歯科スタッフ 育成講座

- ① 医院活性化は教育研修から
- ② 教育研修1. 院内対応のグレードアップ
- ③ 教育研修2. ハイレベルな電話対応
- ④ 教育研修3. 報・連・相の重要性

1 | 医院活性化は教育研修から

1 研修の目的

研修の大きな目的とは、事業活動の成果を最大限に高めるため、事業目的に対する組織全員の考え方を同一方向に集約し、目的に向けた全員の能力と意欲を相乗的に高めることです。

相乗的とは、意欲が高まると能力が高まる、能力が高まると意欲が高まる、という事です。それぞれが少しずつ伸びることにより、更に伸びて行くものです。

(1) 成果を最大限に高める公式

$$\text{成果} = \text{能力} \times \text{意欲} \times \text{考え方}$$

ポイント - 成果とは足し算ではなく掛け算

歯科医院の現場では、「能力」「意欲」「考え方」をそれぞれ高めることにより相乗的に成果はあがります。恐いのは、マイナスの考え方をしていると、大きなマイナスの成果として現れてしまう事です。

現実問題として、院内の組織が上手く機能していないと顧客対応に支障が出ます。院内が楽しく、そして快活にあふれ、やる気の出る状態になっていないと、素晴らしいものが出来上がりません。うわべだけの対応は気持ちが入らず、患者には見透かされてしまうでしょう。

(2) 歯科医療者に求められる能力

歯科医院が「歯の修理屋」としての期待に応えていた時代、歯科医療者はスペシャリストで通用しましたが、永い将来にわたって継続的に健康推進に関わって行くようになった現代ではプロフェッショナルが求められます。

歯のことに精通していなければ論外ですが、患者は歯のことしか知らない人間に自らの健康を委ねながら長期間共に歩みたいとは思わないでしょう。

能力について

能力の概念とは Ability (これは人の根源的な能力) といわれ、3種類あります。

動的 Ability というのは、「体力がある」「絵が描ける」「手先が器用である」能力をいい、トップアスリート等は、動的 Ability が驚くほど優れていると言われていています。

知的 Ability とは「色々な知識」や「専門的な一部分について深い知識」を持ち、その知識の活用方法を知っている能力をいいます。一般的には大学教授や研究施設で研究している方が高いと言えます。

情的 Ability、実はこれが今、現代の中で一番大事だと言われていています。

例えば「ひらめき」や「アイデア」の事をいい、また、ここ一番の挫けずに頑張る力と言えます。

| | |
|------------------|--------------------------------|
| 動的 Ability | } テクニカルスキル = スペシャリスト |
| 知的 Ability | |
| 情的 Ability = E Q | ヒューマンスキル = ジェネラリスト (プロフェッショナル) |

(3) 歯科医療者が持つべき意欲

| | | |
|--------|---|-------|
| 制限的な意欲 | = | 待遇・責任 |
| 建設的な意欲 | = | 共感・共鳴 |

意欲というのは2つあり、ここまではしないといけないという事を制限的な意欲といえます。「お給料分を働く」「勤務時間内は働く」等の意欲を言い、チーフや新人によっても責任の大きさが違うので、制限的な意欲は変わって来ます。

もう1つは「もっとこうしたい」と思う建設的な意欲です。これは、共感・共鳴が求められます。

ヒューマンスキルを鍛えることは表現能力を高め、コミュニケーションを円滑にすることに他なりません。顧客の関心を引くために、愛想をふりまくことや顧客にこびることではありません。

相手に対する敬意の最高の表現は、自分自身が教養ある身だしなみ、言葉遣い、態度をとることのできる人間でいることに尽きるのではないのでしょうか。

ヒューマンスキルを上げると、絶対にテクニカルスキルも上がります。逆にテクニカルスキルばかりを上げようとすると、ヒューマンスキルはそれほど上がりません。

2 | 教育研修1. 院内対応のグレードアップ

1 受付・待合室での対応

歯科医院では一番長い時間を過ごすのが受付・待合室ではないでしょうか。「治療を受けたくない。」という患者が、最初に訪れ、話をするのが受付です。いやな治療を長く待っているのが待合室です。また、受けたくなかった治療が終わり、早く帰りたと思って会計を待っているのも待合室・会計です。

この場所での対応を間違えると、治療以前に不快感を持たれ、感情的になり、治療中にちょっとした事が有っても、クレームになりかねません。細かい配慮と注意を払いましょう。

対応のポイント

タイムリーなアイコンタクトと自然な笑顔でのあいさつ
 保険証・診察券・問診票などの「物の授受の基本」の実践
 そのかたにあわせた会話を通したアイスプレイキング
 居合わせたドクター・スタッフの関心を示す暖かな視線
 全体的な清潔状態の質の高さ
 BGM・音量・室温・体調不全のかたへの配慮
 時間厳守の姿勢の表現
 治療後のいたわりと健康志向へのアプローチ
 最後の心を込めたあいさつ

具体的注意点

迎え入れている表情、来てくれたという感じがする表情で迎える
 座ったままではなくなるべく立ちあがる
 中のスタッフが受付に入る限りは、マスクとグローブを取って入ることが大事である
 待合室でまっている患者に感心を向ける
 お年寄りの方などには靴を脱がない方がやさしい。オペ室などは別の履物を用意する
 一番良くないのは待合室が土足で診療室がスリッパ。靴を取り替えている姿を人に見られているのは嫌な人が多い
 座っている人に物を渡す時には少ししゃがんで視線を合わせる

問診票の記載依頼や保険証等の返却の際は自分達から問診票を持ってお願いする
治療に関する内容は受付等には貼らずに診療室に掲示する方が、効果がある
保険の補綴物と自費の補綴物等の情報提供物は、細かい材料の違いや特徴・金額等を入れて提示すると良い

時間厳守の姿勢の表現が大事である（約束を守る大事さを意識させる）

待合室は子供の為だけのものにしない（子供とは全然関係ない大人の患者もいる）

*待合室にあるキッズコーナーではなく、音や声がなるべく聞こえないようにキッズルームにする
カウンセリングルーム（相談室）などがあれば、生活の環境・歯科医院の治療方針・お願い事など（キャンセル等）を伝える。2回目以降は検査の結果、治療方針や治療の順番・時間・金額の話等をする

きちんとお辞儀をして患者の退室まで見送る

(1) 誘導時の対応

チェアサイドやX線室への誘導にも注意が必要です。初めてもしくは久しぶりの来院者という事を理解し、どこに行くのか、どこのチェアに座るのか、会話と身振りで安全と安心を与えましょう。また、移動中には患者は周りを良く見えています。見られるという状況での対応をしましょう。廊下や消毒コーナーといった診療所内、医療機器や材料・備品、スタッフの身だしなみや態度、話し方、全て見える物に注意を払っているのが患者です。

対応のポイント

チェア・水まわり・ブラケットテーブル・キャビネットの衛生状態・清潔感の確認
身だしなみの質の高さ

リラックスさせる優しく暖かな表情・態度・話し方

迷わせないチェアまでの誘導・動線の確保

手荷物・上着への配慮

具体的注意点

キャビネットはきれいに整理し物を置かずに、作業台としてきちんと機能させる
毎日の清掃に時間をかける。（ヘッドレスカバー等の汚れやタンクとチェア間の汚れなど）

誘導の時に待合室まで入り込んで、傍まで迎えに行き声をかける

(2)チェアサイドでの対応

患者が一番緊張しているのがチェアに座ってからです。これからの治療を想像し、痛み等のいやなイメージを膨らませている事でしょう。この緊張感を和らげ、安心を与える会話や態度を取らなければいけません。また、治療の合間にはもっと緊張して待っています。ここでも気配りが必要な時間帯です。

対応のポイント

礼儀正しいあいさつ
 達成感を与えるタイムリーなマスクとグローブの着脱
 処置中の姿勢の良さ・言葉遣いと話し方のレベルの高さ
 診療室全体の衛生状態・清潔感
 アシスタントを黒子にさせないドクター説明時の効果的な位置と関わり
 本日治療内容と注意事項・次回治療予定と今後の方向性への明確な意思統一
 質問の有無の確認
 いたわりを込めた待合室までの誘導

具体的注意点

初診の患者には、必ず名前を名乗って挨拶する
 患者の斜め前に座って話を聞いて、メモを取る
 他の患者に治療時の姿勢を見られていることを意識する（美しく座る）
 ドクター待ちの患者を1人にしない（声を掛け会話をする）
 毎回、今日の治療・次回の治療予定・質問などを聞く
 グローブをはめながら、患者の荷物等は絶対に触らない
 待合室へ送り出す時はきれいにお辞儀をする

3 | 教育研修2. ハイレベルな電話応対

予約診療が主流になっている現在、電話による予約や問い合わせが多くなっています。電話応対は相手方の顔が見えない分、安易に考えてしまい、対応が悪くなってしまう可能性が有ります。電話だからこそ気を配り、他の医院より1ランク上のハイレベルな電話応対を行いましょ。

1 事例から学ぶ電話応対のポイント

(1) 電話応対の具体的ポイント

2コールで、第一声を明るくさわやかに、丁寧な話し方で(3コールは約10秒かかる)

「はい、 歯科医院でございます」

相手が名乗ったら氏名を繰り返し、用件はこちらから

「 さんでいらっしゃいますね。いかがなさいましたか？」

相手を確認すると共に、相手に対し親しみを表すことができます。

電話を取り次ぐ場合は、相手の所属と名前を確認するのが鉄則ですので、相手の名前を尋ねることは、失礼なことではありません。

「おそれいりますが、もう一度お名前を教えてくださいませんか」

間違えてしまった場合はすぐに誤り、正しく復唱します。

時間帯や相手の方に合わせた気持ちの良いあいさつを

「おはようございます」「こんにちは」「ご無沙汰いたしております」

相手の気持ちになり、共感的な言葉掛けを

「そうでしたか」「それは大変でしたね」「それはお困りでしたでしょう」

希望に添えない場合は相手の提示を待たずに代案を提示しましょう。

「申し訳ございません、3時はすでにお約束のかたがおいでになりますので、4時、または4時30分ではご都合いかがでしょうか」

保留にする場合は、理由を告げてから、必ず保留ボタンを

「只今確認致しますので、すこしお待ちいただけますか」

一般的には相手を待たせる限界は30秒、長引くときは

「申し訳ございません、もう少し時間がかかりそうです、このままお待ちいただくか、もしくはこちらから折り返しお電話いたしましょうか」

用件の復唱

アポイントの日時曜日、電話番号の数字は読み替えて、又「午前・午後」などを利用して復唱することにより、ミスを防ぐことができます。

用件の内容も復唱しましょう。「～ということによろしいでしょうか」

アポイントや伝言を受けた場合は名乗る事が必要

名乗ることにより、信頼感と安心感が生まれます。再度の問い合わせもしやすくなるという印象を与えます。自分自身も名乗ることにより責任感が生まれます。

「わたくし受付の と申します、お約束の日までに何かお困りでしたら、どうぞご連絡くださいませ」

最後のあいさつは心に残る。しっかりとしたあいさつを

「先ほどから雨が強くなっていますので、どうぞお気をつけてお越しになってください」

電話はかけた方から切るのがルール

相手が受話器をおいた音を確認してからこちらの受話器を静かにおきます。

2 キャンセル防止につなげる為の初診電話対応

(1) 電話対応の具体的ポイント

「予約」と言わずに「約束」と言う。(約束という気持ちを患者にもってもらおう。)

名前より先に症状を尋ね、その後もじっくり会話をする。

名前の確認後は会話の中で頻繁に名前を呼び掛ける。

初診日の流れと所要時間を知らせる。

紹介者を尋ねる。

変更の場合は2日前までに連絡をお願いする。

名前と電話番号を聞く。携帯電話を確認する際は、「念の為に」という言葉を付ける。

3 クレーム対応の心得

(1) 院内編

クレームを言われたら

絶対に言い訳をしないで最後まで相手の話を聴く。

相手の立場に立って、現在の状況を冷静に判断する。

相手がどうしてほしいのかを考える。

基本の立ち姿で聴く。

緊張した雰囲気を出さずに聴く。

「聴くスキル」のすべてを使って聴く。

クレームを聴き終わったら

まず謝罪の言葉 「ご不快な思いをさせて申し訳ございませんでした」
その場で素早く処理するべきか、上司に相談して指示を仰ぐべきか判断する。
対応の仕方を決めたら事前に患者に確認する。

興奮して大声で怒鳴り出したクレーム患者には

誠意ある態度で「申し訳ございません。大きなお声を出されますと他の患者の皆様にご迷惑がかかりますので、別室でお話を承りたいと思いますが、よろしいでしょうか」といって別室へ誘導する。
別室にて の対応をする。

怒って帰ってしまったクレーム患者には

その日の内に電話をかけて謝るべきところは謝罪する。
次回来院の時に別室で1・2に従って対応する。

処理後のフォローアップ

次回来院の時に「先日はご迷惑をお掛けして申し訳ありませんでした」
電話によるフォローアップ。「申し訳ございませんでした」
手紙によるフォローアップ。「ご指摘をありがとうございました」
こちらに非がある場合は「今後善処致します」という言葉ではなく、「このように改善いたします」という言葉を添える。

悪意のあるクレーム患者には

治療費に関する同意のサインや、受払いの記録を残すことによって対抗する。
医院側にミスがなく、誠意を以って対応したにも拘わらず納得しない場合は、はっきりと断りの姿勢を示す。「申し訳ございませんが、ご希望には添いかねます」

(2) 電話応対編

とにかく聴く

電話だけで解決しようと思わない

* 相手はずっと蓄積しているので、場所や時間を変えると気持ちが落ち着いてくる。

相手の言葉の一部を繰り返しながら聴く

* 聴くというのはとても大切な能力で、相手の言葉の一部を繰り返し聴くというのは「聴いてくれてるな～」という気持ちになる。

相手が話している間には、こちらの言い分をはさまない。

安易に非を認めるような対応をしない

* 但し、不快な思いをさせたことに対しては真摯に詫げる。

* 患者が気分を害した事に対して謝るという言葉が大事である。

組織と顧客の両方の利益になるよう働く

* クレーム対応は自分の歯科医院という組織とクレームを言ってくれている相手の患者の両方の利益の為に自分はクレームを受けているという気持ちを忘れない。

(3) 正しい言葉遣いに直しましょう

| | 間違った言葉遣い | 正しい言葉遣い |
|----|---------------------|--------------------------------|
| 1 | お名前のほう、お願いします | お名前をお知らせいただけますか |
| 2 | 下のお名前も頂戴できますでしょうか | 恐れ入ります、苗字とお名前を両方教えてくださいいただけますか |
| 3 | 様でございますね | さまでいらっしゃいますね |
| 4 | 院長は本日お休みをいただいております | 院長は本日、休みを取っています |
| 5 | 3時でしたら空いております | 3時でしたらお受けできます |
| 6 | 3月5日火曜日でよろしかったでしょうか | 3月5日火曜日でよろしいでしょうか |
| 7 | 山田さまー、中へどうぞー | 山田様、どうぞ中へお入り下さい |
| 8 | お椅子のほうたおしまーす | 椅子をたおします |
| 9 | 1,000円からお預かりいたします | 1,000円お預かりいたします |
| 10 | こちら領収証になります | こちら領収書でございます |
| 11 | お大事にどうぞー | どうぞ、お大事になってください |

4 | 教育研修3. 報・連・相の重要性

「報告」「連絡」「相談」という院内コミュニケーションを取る事が、院長の診療方針・経営理念や患者対応（接遇）、医療事故防止、クレーム対応といった、スタッフの行動に統一化を図る重要なポイントです。院長も含め、人間は話さなければお互いの事は理解できません。それを一人一人行っていたのでは時間と場面の無駄になります。ミーティングや朝礼などを開催し、報・連・相の場面を作り、各人の経験と院長の理念・方針の共有化と統一化を図りましょう。

1 ミーティングに臨む姿勢（報告・連絡・相談の場面設定）

ミーティングが成功するには、院長も含め参加するスタッフの臨む姿勢と意識が重要ポイントです。言われたからただ参加するだけ、改善意識もなく聞いているだけでは、ミーティングの目的を達成できません。目的を明確にし、参加意義を高めましょう。

(1) ミーティング参加時の重要ポイント

事前にテーマを把握したうえで、自分の考えをまとめると共に疑問点をピックアップしておく。

必ずノートと筆記具を用意し、要点を記録する。

参加メンバーによって、臨む姿勢を変えない。

自分の存在自体がチームに常に影響を与えていることを忘れない。

服装の乱れ 髪の流れ 頬杖 肘付き どっぷり背もたれ 足の投げ出し

首の角度 あくび 溜息 目つき ダメ・ムリ発言 評論家発言

「聴くスキル」を随所に発揮しながら参加する。

視線 頷き 相槌 繰返し 質問 共感的感想

「サービス7つの大罪」を犯さない。

無視 無関心 冷淡 子ども扱い

ロボット化 ルールブック たらいまわし

絶対に自分の意見や考えを1つ以上発言する。

「特にありません」ではなく「特にありませんが……」

「 さんと同じです」ではなく「 さんと同じですが……」

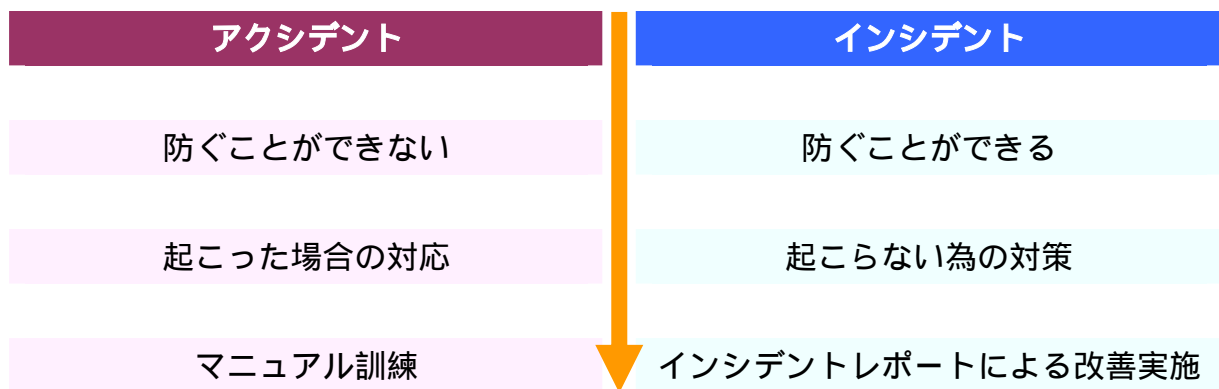
「乗せる能力」と「乗る能力」を使い分ける。

決定事項は遵守する。

(2) インシデントレポートの活用

ミス隠さない組織文化を作る
 定期的な見直しとロールプレイングの実践
 安全への取り組みと通し職場に対する誇りの醸成

医療の場合は $100 - 1 = 0$ になることもあります。それを防ぐ為にも報告・連絡・相談は必ずしましょう。



大事に至らなかった事をオープンにする事が大切です。ミス隠さない組織を作りましょう。インシデントレポートをミーティングの材料として使用します。

2 効率的な朝礼(毎日の報・連・相の場面設定)

進行役と記録係
 出来る限り全員が発言する仕組み
 機械不具合・材料・薬品注意事項・技工物納品確認・患者以外の来院予定の伝達
 一日の流れに関する注意事項と予約外の対応可能時間の確認
 個別の患者情報
 患者との会話に繋げるための 90 秒スピーチ

(1) 人間関係の原点「承認」

人間関係の原点には「承認」というものがあります。コミュニケーションを取る際に大事なスキルで、～までを必ず確認しながら伝えることが大事になってきます。これがあると、人間は自分の事を承認してくれたと思う事ができ、お互いの事を承認し合うことができます。

3 小さな感動体験の共有

ミーティングや朝礼によって院内に情報や意識が共有化出来ることによって、他のスタッフの経験も自身に重複させ、疑似経験として身につける事が出来ます。良い事は繰り返せるように、悪い事は防止の為に活用しましょう。モチベーションを継続する為には、どんな小さな感動体験も報告し、共有化を図りましょう。

組織風土

褒め称える組織文化を作る
 歓喜の医療サービスを実感
 職業に対する誇りの醸成

事例 ~ある患者さんからのハガキ

歯科医療は歓喜の医療サービス

歯には悩まされ続けてきた主人です。きっと、虫歯になりやすい体質・・・煙草も止めたいのに止められない・・・歯磨きするのもすごく下手なのだろう・・・年をとるにしたがって自分の事を責めるような事ばかり言って、食はずらそうにして、家族の食卓でも笑顔は無くなりました。でも、皆さんに出会えて私達の人生は変わりました。私の手作りの漬物を主人が美味しそうに食べてくれた時にはうれしくて涙が止まりませんでした。教えてもらった通りの歯磨きはちょっと大変そうですが、今は出来ます。先生の厳しい言葉を思い出して煙草もすいません。健康になれた長生きできそうだと行って孫に会いにオランダ旅行も決めました。我が家の食卓に家族の笑顔に戻して下さい。本当に感謝しています。

上記のように、人の人生に影響するような素晴らしい歓喜の医療サービスを歯科の仕事に持っているという事です。人の人生にまで影響を与えるようなサービス業は世の中に中々ありません。ですから、力を込められる仕事だし、職場だという事です。是非それを忘れないで頂きたいものです。

健康寿命と平均寿命の差というのは6年くらいです。健康寿命を平均寿命に近づけるのはデンタル次第であるといっても過言ではないでしょう。

参考

2010年5月15日開催セミナー 講演内容より

「歯科医院を活性化させる『エクセレントな歯科スタッフ育成講座』」

講師略歴

向 玲子(むかい れいこ)

1958年東京都出身 歯科医院スタッフの意識向上、歯科医院活性化コンサルティングを全国で展開。
毎月20件の歯科医院を個別訪問するほか、全国歯科医師会、大規模医療法人、スタディグループでの
講演多数 DBMコンサルティング取締役

歯科経営情報レポート 6月号

医院活性化術 エクセレントな歯科スタッフ育成講座

【著 者】中川隆政税理士事務所

【発 行 者】中川 隆政

【発 行】中川隆政税理士事務所

福岡県春日市光町3丁目131番地

TEL : 092-502-5206 FAX : 092-502-5226

落丁・乱丁本はお取り替え致します。本書に掲載されている内容の一部あるいは全部を無断で複写することは、法律で認められた場合を除き、著者および発行者の権利の侵害となります。その場合は、あらかじめ小社あて許諾を求めて下さい。

