

経営情報 レポート

Available Information Report for Corporate Management

患者さんの本音に応える

患者の心をつかむ 歯科医院経営

- ① アンケート結果から見える「患者の本音」
- ② 患者の心をつかむパフォーマンス
- ③ 患者個々のニーズに応える対応



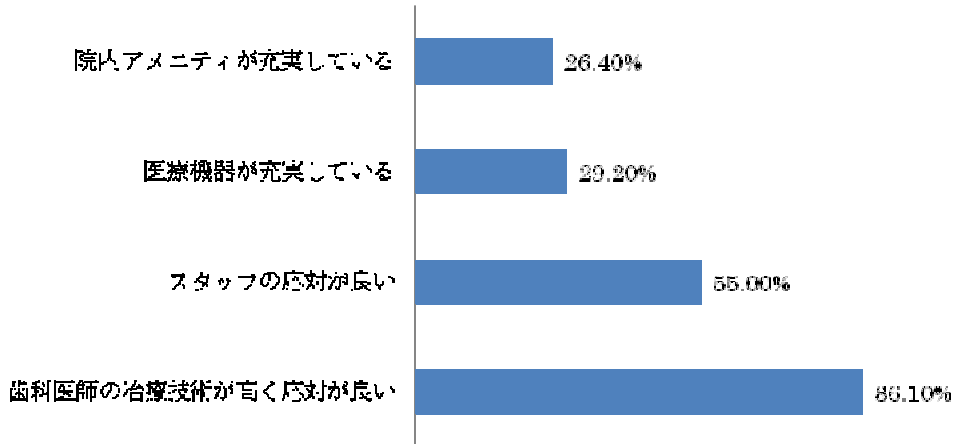
川上智也税理士事務所

1 | アンケート結果から見える「患者の本音」

「患者満足度向上」「患者ニーズに応える」とよく言われますが、患者さんに選ばれるためには、患者さんの真の欲求をしっかりと把握して、これらに的確に対応することが必要です。患者アンケート結果を表面上だけ見て判断するのではなく、アンケート結果の奥に見える「患者さんが本音で求めていることは何か？」を理解することが重要です。

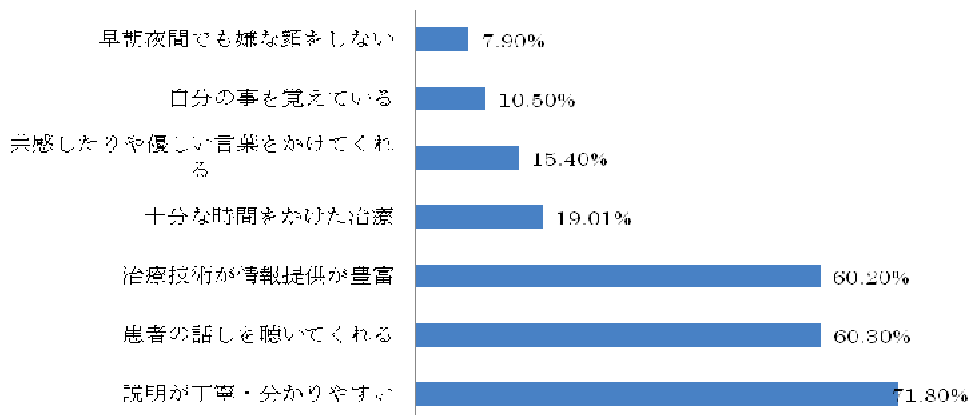
1 | 患者アンケート結果

(1) 良い歯科医院とはどのような医院だと思いますか？(複数回答)



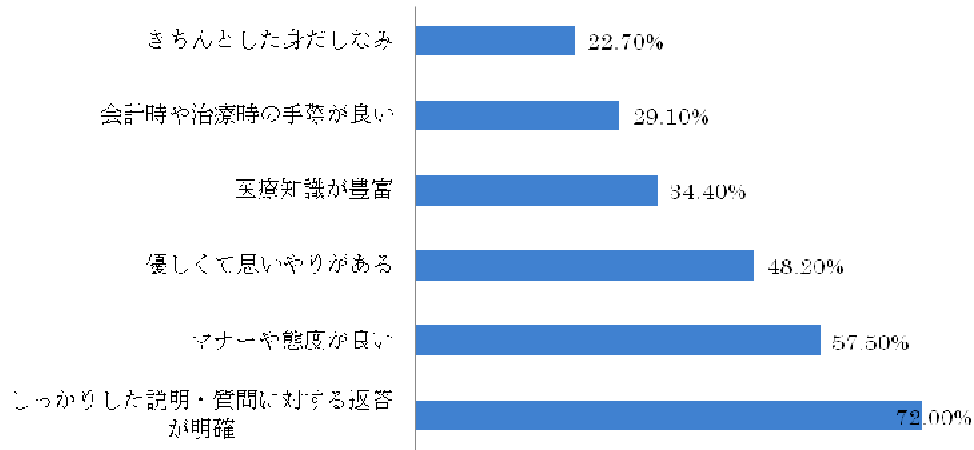
(吉岡経営センター 2008年～2010年実施 歯科医院患者アンケート調査より)

(2) 歯科医師にどのようなことを期待しますか？(複数回答)



(吉岡経営センター 2008年～2010年実施 歯科医院患者アンケート調査より)

(3)どんな歯科スタッフが良いと思いますか？(複数回答)



(吉岡経営センター 2008年～2010年実施 歯科医院患者アンケート調査より)

2 | アンケート結果から見る患者の本音

(1) 歯科医師の治療技術

患者さんの満足は、期待通りの治療を受けて十分な結果が得られることにあります。つまり、治療的欲求の充足を一番に期待しています。しかし、患者さんはただ単に、治療技術の高さや医療機器等の充実を求めているのでしょうか？

アンケート結果をみると、歯科医師に期待する項目として、「説明が丁寧・分かり易い」「話を聞いてくれる」という項目が最上位に来ていることから推察することができますが、患者さんが本当に満足できるのは、それぞれが抱えている疾病、年代や性格、環境など個人差に対応した治療であり、個々の期待に応えてもらうことにあります。

患者さんの本音は「私に最も適した治療を、私が十分理解・納得したうえで行ってほしい」ということなのです。

(2) 患者さんへのパフォーマンス

アンケート結果からも分かる通り、患者さんは医師やスタッフの対応に高い期待感を持っています。医療もサービス業である以上、患者さんに対するしっかりした対応や接遇が求められるのは当然です。しかし、その真の効果は、ただ単に好印象を与えるということだけでなく、患者さんにプラスアルファの感動や感謝の気持ちを持ってもらうことです。

どんなに良い治療を受けたとしても、医師やスタッフとの人間関係にギャップを感じてしまつては、患者満足は得られません。そのギャップをなくし、更に、患者さんに感謝、感動を持ってもらえるような対応が望まれます。そのため、患者さんの心をつかむことができるようなパフォーマンスやコミュニケーション力が必要となります。

3 | 患者の真の欲求はなにか

(1) 治療的欲求

来院する患者さんが抱く期待は、その症状、年代や性格、環境などによって異なりますが、それぞれの患者さんの意見や意向を受け止め、また、それぞれの家庭環境や経済状況などの背景を考慮したりして、その患者さん個々に最適な医療サービスの提供が期待されています。患者さんが歯科医院に求めるものは何か？ 当然、「歯を治して欲しい」という目的で来院されていると思います。その具体的内容は、歯や歯茎の痛みを取って欲しい、咀嚼力の回復、歯並びや色など、審美的なイメージの確保など、さまざまな治療欲求が含まれています。それらをまとめて、「適切な治療を受けたい」という欲求から来院している事には間違いありません。

(2) 人間関係の欲求

医療はサービス業に位置づけられるという考え方によれば、一般サービス業が顧客満足度の向上を目指すのと同様に、患者さんの要望に応えることが重要であることは言うまでもありません。患者さんの最大の満足は、期待通りの治療を受けて十分な結果が得られることにありますが、高齢化や疾病構造の変化に伴い、慢性疾患など継続的に医療機関に通院する必要がある方が増えてきています。

つまり、長期にわたって適切な医療を提供できる関係性を維持することが求められてきたことから、患者さんと医療機関、医師など医療従事者との信頼関係、および良好なコミュニケーション構築がより重要視されるようになってきました。

(3) 「適切な治療」+「感謝・感動」+「信頼」

治療欲求という第一の欲求充足活動、人間関係の欲求という第二の欲求充足活動は、患者さんに感謝・感動の気持ちを生ませます。この気持ちが医院に対する信頼感とつながることで、患者さんの心の中には「この医院に来て良かった」「この選択は正しかった」「どこの医院か決めかねている人にも教えてあげたい」というプラスの情動が動いてきます。

このようにして、患者さんの医院への「ファン化」が実現できるのです。また、その事は歯科医師やスタッフの「やりがい」という欲求をも満足させてくれるのです。

「適切な治療」+「感謝・感動」+「信頼」

2 | 患者の心をつかむパフォーマンス

アンケート結果から分かるように、患者さんは「治療」と「人間関係」の充足という2つの欲求がセットになって、本当の満足を得られると考えられます。だからこそ、この2つの欲求を実現できる歯科医院が勝ち残り、患者さんに支持されているのです。

しかし、多くの歯科医院ではこれらの患者ニーズについて、必ずしも十分対処されていなかったのではないかと思います。歯科医師やスタッフの話し方、自己表現方法、院内掲示や情報提供など、院内コミュニケーションにおける表現力と適切な治療によって、患者さんに感動を与え、感謝されるような歯科医院を目指すべきです。

1 | 患者さんの心を開く

歯科医院での待ち時間は、患者さんにとって歯科医師と何を話すかの準備時間でもあります。先生は「どんな顔で」「どんな返事をするのか」といった先生の話聞く心の用意が来ています。先生の反応に、患者さんは非常に敏感に察知するものです。

(1) 患者さんの「好意」を得る

「好意」という感情の発生には仕組みがあります。患者さんは人間ですから、医師から治療を受ける際に、治療が確実であると同時に、ドクターが「いい先生」であることを望んでいます。これは、ドクターに対して好意を持っている自分が幸せな状態であり、ドクターに対して好意を持っていない自分は、ずいぶんついていない、困った事であり、この先生とは相性が良くないと感じているのです。

好意を持ったり、反感を持ったりする事に焦点を合わせて米国の心理学者A・マレービンが「好意の総計（トータル・ライキング）」の実験をしました。

■ 米国での調査

好意の総計 = 言葉の印象 7% + 声の印象 38% + 顔の印象 55%

■ 日本での調査

好意の総計 = 言葉の印象 8% + 声の印象 32% + 顔の印象 60%

⇒ 日本人は、アメリカ人より顔の印象を重要視している。

ここに「院内コミュニケーション」における大きなヒントがあります。治療や症状の説

明時に、顔と声に温かさが無かったり、専門力に問題があったり、患者さんへのいたわりなどの感情がこもっていなかったら、患者さんは好意を持たないという事です。

■声の印象

- | | |
|--------------|------------|
| ● 声の高低 | ● 息漏れ |
| ● 話のスピード | ● 間 |
| ● 大小などのボリューム | ● イントネーション |

⇒ 私たちが使うすべての音声要素

先生の治療技術の高さに加えて、自分のことを心配してくれる良い先生だ、という良い印象（好意）を患者さんが持った時、その患者さんは心を開き、先生の説明通りに実行してみようと思うのです。

2 | 「良い身体動作」からの信頼感

患者さんが診察室に入ってくる時、背筋がきちんと伸びていて椅子にかけて迎えたり、立って患者さんを迎えたりします。そのような時の医師の身体動作（ジェスチャー）も、患者さんには良い印象を与えます。

特に診察室を訪れる患者さんは、自分の方に痛いところ、具合の悪い所があるので、なおさら先生には元気や力動性（ダイナミズム）を求めているのです。

(1) 下から睨みあげる表情は圧迫感・威圧感を与える

「しっかり患者さんの目を見て話をした方が信頼感を得やすい」ことは確かです。しかし、患者さんが入ってきた時は、患者さんは立っている状態で、先生はイスの座った状態では、やや下から患者さんの顔を見上げる形になります。その時に先生の視線が強すぎるとまるで「睨みあげる」という表情になってしまいます。「睨む」という言葉は、相手を威圧する効果を意味しています。先生に下から睨みあげられ、いくつかの質問や説明の際まともに目を見つめられながら受けると、何となく圧迫感・威圧感を感じるのは当たり前のことなのです。

(2) アイコンタクトの注意点

アイコンタクトは、「長さ」「強さ」「方向性」の3要素から構成されています。患者さんは、先生にしっかりと見られたり、長く見つめられると威圧感（支配される）を感じます。

相手の気持ちを読み取ろう、どんな患者か見極めようと思うと、強く眼を見開く事になります。さらに相手の瞳の中心を見つめ続ける方向性が加わると、患者さんは先生のアイコンタクトがとても強いと感じます。これら「長さ」「強さ」「方向性」がそろった場合に、患者さんはおびえてしまう訳です。患者さんに対しては、少しソフトで優しい視線で、瞳の中心ではなく、両目尻と鼻の頭をつないだ逆三角形のあたりを見ることを心掛けてください。

(3)スマイルの重要性

■スマイルの3つの効果

- 相手の警戒心を解く
- 相手に親密感を伝える
- 相手のやる気を喚起する

患者さんは先生のちょっとした顔の表情変化にも敏感です。先生が治療の最中にニコニコするわけにはいきませんが、ちょっとした折にニコリしてくれると、励まされた気持ちになります。スマイルによって、患者さんは心を開き、この先生で大丈夫だと安心し、先生の言うとおりに治療して頂き、自分も一生懸命、指導して頂いた歯ブラシなどのケアを実行しようとやる気になります。最低でも患者さんへの最初の挨拶と送り出しには、スマイルは必要です。患者さんは不安な気持ちで歯科医院へ来ています。先生がそのつもりでなくとも、スマイルが無いと“怖い”という印象を与えてしまうのです。

3 | 患者さんの心を読み取る

(1)アイコンタクトの減少・まばたきの増加

患者さんが歯科医師の言葉を、一つも聞き漏らすまいと真剣に思う時、大きな目をして一生懸命、先生の目を見つめます。この時はまばたき回数は減っています。

ところが、歯科医師が治療法について真剣に説明し、それがどうも患者さんの経済状態や時間に対して許される範囲を超えた犠牲を払わないといけない時、患者さんは不安に駆られます。それがアイコンタクトに表れるのです。まばたきが増えたり、アイコンタクトが減少するような違和感がある場合、「今の説明で、お分かりになりましたか？」というような言葉をかけてあげましょう。患者さんを安心させる事が出来ます。

(2)患者さんの声のトーンと表情に注意

先生と患者さんが話している時に、患者さんの声が急に遅くなったり、突如として早口でしゃべりだすことが有ります。さらには、甲高い声になったり、低い声でボソボソと話したり、患者さんは声のトーンを変えていきます。ここに患者さんから発するメッセージがあるのです。

- 低い声・・・迷いを表す
- 高すぎる声・・・神経質になっている事を表す
- 高い声で早口・・・内心の迷いを打ち消すか、早く話を切り上げたい為
- ゆっくり話す・・・自分に対しても納得させる為

(3)「適応動作」と「心理的距離」

①「適応動作」

「適応動作」とは、何か外界に対して不都合な事が起きている時に、自分の身体や外界のどこかを必要以上に触る動作です。

- 膝のあたりのズボンやスカートの布地をしきりに触る
- 自分の手を頻繁に組み替える
- メモや手帳を持ってきているのに使用せず、持ちかえたり、触る
- 髪の毛を触る
- ネクタイあたりを不自然に触る
- 首の後ろを片手でなでる
- 自分の爪をやたらと触る
- 枝毛をもてあそんで切っている

この様な動作が患者さんに出た時は、先生はどんどん説明を続けるのではなく、小休止をお勧めします。そして「何かご不明な点が有りますか？ 心配事が有りますか？」と聞いてください。患者さんがその気になっていないか、もしくは不安に思っているのです。「適応動作が出たら方向転換する事」これは話し上手な歯科医師の鉄則です。

②「心理的距離」

「心理的距離」とは、先生に感謝して心を開き「先生の指示通りにしよう。」と思ってい

るのか、逆に疑いの気持ちを持って「本当に良い先生なのかしら？」といった心の距離の事を言います。

■心理的距離の判断基準

- 話題の親密性
- 本当の距離の接近
- スマイルの増加
- アイコンタクトの増加

イギリスの心理学者M・アーガイルより

■例1) 先生に感謝し、接近したい気持ちを持っている場合

- スマイルが増える
- 見つめる秒数の増加
- 身を乗り出し、対人距離を接近させる
- 話題についても、話した内容に納得だという答えを返してくる

■例2) 先生が言っている事は違うのではないかと不安感を持っている場合

- スマイルは減少
- アイコンタクトの長さが減る
- 時には脇見や泳ぎ目をする
- 体を引いて、先生と距離を取る
- 別な話題等で先生の話の腰を折る

親しくなりたいという「親和欲求」と逆の「回避欲求」が有ります。「回避欲求」が出てきた時には、説明を休み、言い方を変える必要があります。

悪くすると患者さんは心を閉ざしてしまう可能性があります。

3 | 患者個々のニーズに応える対応

パフォーマンスやコミュニケーション力の向上によって、患者さんの不安を解消し、信頼関係を構築し、患者さんの欲求を十分に引き出すことが出来ますが、次に重要なのがその期待にうまく応える事です。

患者さんの治療的欲求を満たし、感謝・感動を与えて、信頼関係を構築する。そのためには、患者さん一人一人の「個」を尊重することが重要です。

患者さんの「感情」に配慮したり、病状の原因や治療方法、今後の治療計画と本人の衛生管理等の説明を、やさしく分かりやすいように説明したり、親切に話を聞いてあげるなど、きめ細やかな対応が必要となります。患者さんの欲求に応える具体的手法について考えましょう。

1 | 充足感情を満たす対応

(1)エンカウンター技法

患者さんは、「患者さん全般」「一般的」とくられるのではなく、個人として扱ってほしいと思っています。それに応えるのがエンカウンター技法です。

■エンカウンターとは

- **e n t c o u n t e r** = ぶつかって中に入っていく
- **患者さん特有の属性** = 名前・出身地・家族構成・趣味等

患者さんの特有の属性（名前・出身地・家族構成）をきちんと会話の中に入れる事です。「〇〇さん、診察台へどうぞ。」「〇〇さん、下のお子さんの運動会はどうでしたか?」「〇〇さん、海水浴に行ってきたそうですね。天気が良くて楽しかったでしょうね。」というように、患者さん個人の事を記憶していた事実が、「先生は自分を大切に扱ってくれている。」をいう充足感情を満たしてくれるのです。治療方法の説明だけではなく、患者さんの属性が加わった会話をプラスしてあげる事が、患者満足的第一步です。

(2)承認・賞賛欲求に応える

患者さんが持っている潜在意識の中にある「感情」をないがしろには出来ません。本人が気付かなくとも感じている事もあり、その部分に触れることで、嫌な思いをしたり、逆

に感激と感動を覚える事もあります。

歯科医院では、待たされる事が一番の不満になっています。待たせている患者さんに対しては、常に気を配り、言葉をかけてあげましょう。

■患者さんの不満に対する受け答え方

- 受付から診察までにどれだけ待つか
- 順番がどれだけ進んでいるか
- あと何分待つか

温かさのこもった「お待たせしました。」「お待たせして申し訳ありません。次は〇〇様ですので、10分ほどで診療となります。」という言葉で対応しましょう。患者さんの不満を理解した上で最善の言葉をかけてあげるよう心掛けて下さい。

患者さんの仕事や収入を把握している上での会話です。

■例1) 患者さんの賞賛欲求を満たす話法

● 患者さんがテレビアナウンサーの場合

「〇〇さんのようにいつもテレビに出ていると、普通の会社員だったら気にしないような、ちょっとした歯の黄ばみでも真剣に考えなくてはいけないので大変ですね」

患者さんは、「私の仕事と気持ちを良く理解してくれている」と感激し、今でも高額なホワイトニング治療で通院しています。

■例2) 患者さんの承認欲求を満たす話法

● 比較事例

A 「〇〇さんの治療は、保険は利かないので、車1台分位かかる事を覚悟してください」

B 「〇〇さんの治療は、車1台分位の治療費がかかりますが、〇〇さんの素晴らしいお仕事と立場では必要になるのですね。このまま治療を進めてよろしいでしょうか？」

患者さんは、Aの言葉に「金額は先生の都合で、私の承認も無く勝手に進めるのか」と苦々しく思ったそうです。別の医院でBの言葉を言われた時は、良い気持ちで「お願いします」と答えたそうです。患者さんの納得と満足感を与える言い回しを覚えましょう。

2 | クレームを未然に防ぐ対応

(1) 小さなウソや隠し事を見抜く

患者さんとの信頼関係を構築できたといっても、100%心を開き、全てを語ってくれる患者さんは多くはありません。患者さんが診療にはあまり関係ないのではと考え、隠しておきたい事、本当の事を言い切れず「これ位なら」とウソをついてしまう、という話しは往々にしてある事です。ところが、その嘘や隠し事で、治療後の維持管理に問題が起き（歯の変色や歯周病が悪化）、治療のせいにしてクレーム発生という現象が多いのも事実です。

■ウソや隠し事を見抜くポイント

- ①まばたきが多くなる
- ②視線を合せない、視線が踊っている
- ③顔半分が違っている（眼元と口元）
- ④顔の表情が困惑している
- ⑤口の中でもごもごと言って、はっきりと言わない

このような状況を把握したら、それとなく「言いにくい事でも治療やその後の保全に必要ですから、安心して話してくださいね。他言はいたしませんよ。関係無いと思われる事でも結構です」と秘密保持と怒られない、余計な事でもかまわない、という安心感を与えて下さい。そこからまた患者さんの情報を手にする事が出来るのです。

3 | 患者ニーズの詳細把握は「カウンセリング」から

(1) 多様化する患者ニーズを把握し、治療方針を浸透させる ～やさしく分かりやすい説明

患者さんは治療技術の高いドクターに診てもらいたいと思っています。それも得意分野・専門性を持っているドクターのもとで、安心して治療にかかりたいという潜在的なニーズを持っています。出来るだけ時間を取って、詳細な部分まで聞き取りましょう。また、第2章で述べたコミュニケーションを活用し、信頼関係も構築しましょう。

治療技術や治療方針、治療計画について、院長やスタッフから、分かり易く丁寧な説明を受けることで信頼関係が築かれ、結果として院長の歯科医療に関する考え方・治療方針が患者さんに浸透していくことになります。

(2)「カウンセリング」時に行う事

■初診カウンセリングの流れ

時期	初回・2回目来院時
場所	カウンセリングルーム
内容	問診・雑談・医院コンセプト・診療の流れ・ルール・院長よりのメッセージ
担当	スタッフ(コーディネーター)
提供資料	初診カウンセリング用プレゼン資料・初診パック・問診票・カウンセリングシート・コミュニケーションシート

セカンドカウンセリングでは、初回来院時の検査結果を伝えながら「患者の3大関心事」に応じていくことが中心になります。

この「患者の3大関心事」とは、「①虫歯は何本あるか?」「②どれくらいの治療期間が必要か?」「③どれくらいの治療費用がかかるか?」です。

ただし、セカンドカウンセリング時には、保険適用範囲内で治療を進めていくのか、必要に応じて自費診療も取り入れていくのかが決定していませんので、①と②の説明が中心になります。

■セカンドカウンセリングの流れ

時期	初回来院時、検査終了後	2回目来院時
場所	チェアサイドの情報提供	セカンドカウンセリング
内容	●現況説明 ●治療方法の決定	●現況説明 ●治療方法の説明
担当	スタッフ	スタッフ(コーディネーター)
提供資料	●プレゼン資料もしくはリーフレット ●補綴リーフレット	●プレゼン資料もしくはリーフレット ●治療行程表
ルール	●アドバイス(希望が多い補綴物、自分ならどうするか、メンテナンス、保証制度、寿命(歯と補綴物)、例え話)	●アドバイス(虫歯の数と状況説明、治療の流れ、複数の選択肢の提示)

■終了カウンセリングの流れ

時期	治療終了時
場所	カウンセリングルーム
内容	●疑問点の払しょく ●メンテナンスの説明 ●保証制度の説明 ●紹介制度の説明
担当	スタッフ(コーディネーター)
方法	●アンケート ●紹介カード ●保証書