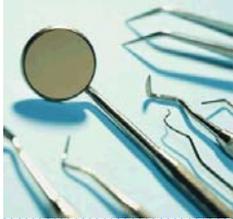
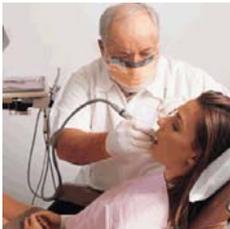


# 経営情報レポート

## 来院者から選ばれる 歯科医院のコンセプト



- 1 歯科医院におけるマーケティング戦略
- 2 収益アップへつながる患者満足度向上活動
- 3 立地別の戦略と増患のための具体的戦術
- 4 自院のコンセプト作り



株式会社 常陽経営コンサルタンツ

# 1 | 歯科医院におけるマーケティング戦略

## 1 | 歯科医院における増患対策の体系

### (1) これからのマーケティング活動 ～3つのサイクル

これまでの歯科医院の増患増収対策は、「新規患者」をどれだけ集めるかを主な目的としていました。

広報活動を主にした認知度向上対策、医院リニューアル・医療機器リニューアルといったイメージアップ戦略、患者紹介率アップ対策等で医院が行う増収対策は、患者数アップ、つまり新規患者の確保を目的としていました。しかし、歯科医院における業績格差がますます広がっている現状から、勝ち組医院にみられるマーケティング戦略には、新規患者の確保だけでなく、いくつかの特徴がみられます。

そのポイントは、「既存患者の満足度向上活動」「新規患者の獲得活動」「自費率向上の取組み」といった3つのサイクルをまわすことにあります。

### (2) マーケティング戦略のポイント

<p>① 既存患者満足度向上</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 来院患者の育成</li> <li>● リコール患者への対応</li> <li>● 中断患者（キャンセル）への対策</li> </ul>
<p>② 新規患者獲得活動</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新規患者獲得のための広報活動</li> <li>● 医療マーケットの把握</li> <li>● 内部に向けた増患対策（紹介）</li> </ul>
<p>③ 自費率向上の取組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自費率向上の3原則</li> <li>● 自費診療への考え方・取組み方法</li> <li>● 情報提供の量と質の向上</li> </ul>

### (3)増患のための各種施策

増患に取り組む場合、まず、既存患者へのアプローチを行い、囲い込みをおこないます。具体的には、キャンセル率低下対策やリコール反応率の向上対策を実施します。

キャンセル防止対策としては、「3日前の電話確認」「情報発信（院内掲示、コミュニケーション）」「当日キャンセル者への電話掛け」などが有効です。

また、リコール率向上対策としては、「患者に苦痛を与えないこと」「早期の治療完了を行うこと」「院内でのリコール反応率の集計と達成賞の用意」などが有効的です。

次に、新規患者獲得の取り組みでは、プロモーション施策と高付加価値サービスの提供が重要となります。

### 増患のための各種施策

－全体像－



## 2 | 収益アップへつながる患者満足度向上活動

### 1 | 既存患者の重要性

#### (1) 既存患者の満足度向上(育成)は増収への近道

既存患者とは、一度はその歯科医院にて治療をしたことのある患者、現在治療に来ている患者、定期的にメンテナンスのために来ている患者、治療中だが何らかの理由でキャンセルして通院が途絶えてしまった患者のいずれかを指します。

既存患者の満足度向上は、患者数の確保、紹介率の向上、自費率アップにつながります。来院した患者が、最初からファン患者や紹介患者であることはまずありえません。初めは、潜在患者であった患者が見込み患者となり、そして新規患者になり、ファン患者になっていくように、歯科医院が働きかけることによって、既存患者が、さらにファン化して自費／紹介患者になっていきます。

歯科医院は、既存患者を育成していくという視点をもつことが大切です。

### 2 | リコール患者への対応

#### (1) リコール対策の目的と実情

リコール患者対策のねらいは、単に患者数アップだけでなく、予防に来て頂くことにより患者さんのデンタルIQ（歯に対する知識、価値観）を高め、歯科医院が働きかけることによって、ファン患者になってもらうことにあります。

#### (2) リコールの注意ポイント

- 歯科医院のモチベーションを高める（月間のリコール患者数の目標設定、表彰制度）
- 徹底する、継続させる（リコール管理リストの活用）
- 患者教育（担当スタッフがリコール患者との人間関係を確立する）
- コミュニケーションシートの活用（情報等の共有・活用）
- 予防の重要性をしっかりと伝える
- 歯の治療の終了ではなく、歯の健康に対する継続管理の形を取る
- その場で予約を取る
- 苦痛を与えない、その日のうちに治療を完了する

### 3 | 中断患者(キャンセル)への対策

勝ち組歯科医院では、中断患者（キャンセル）への対策も徹底しています。この取り組みを怠ると、既存患者を失うだけでなく、通常の診療に大きな支障をきたすこととなります。徹底した対策が必要です。

#### (1)キャンセルを未然に防ぐ方法

- 3日前に電話で再確認する
- 情報発信（院内掲示物、コミュニケーション）で事前に示しておく
  - \* 「無断キャンセルはご遠慮ください」などの注意案内
- 当日キャンセル患者に対しては電話をしっかりと行う
- 「キャンセルは困ります」という医院の姿勢を伝える（理解してもらう）
- 中断患者のリストを作成して、徹底的に管理する
- システムを稼働させているのが、医院長であることの自覚を持つ

### 4 | 新規患者獲得のための広報活動

勝ち組み歯科医院では、「広報活動」（外部へ向けた増患対策）「口コミ患者獲得」（内部へ向けた増患対策）を効率よく実施して新規患者の獲得を図っています。

#### (1)広報活動の展開

通常の取り組み（一方的なメッセージ）	特別な取り組み（参加型・双方型）
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 院内報の発行</li> <li>● 看板</li> <li>● 折り込み広告</li> <li>● ホームページ</li> <li>● 情報誌掲載</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 独自イベントの開催</li> <li>● 地域イベントへの参加</li> <li>● ボランティアの受け入れ</li> <li>● 専用電話による案内サービス</li> </ul>

### 5 | 医院内部に向けた増患対策

新規患者獲得に成功している歯科医院に共通していることは、紹介（口コミ）患者が順調に増加していることです。それぞれの医院では、医院内部に向けたプロモーション活動を行っています。

## (1) 紹介(口コミ)を増やしていく方法(口コミの3原則)

$$\text{口コミ} = \text{患者満足度} + \text{意外性} + \text{仕掛け}$$

①患者満足度	患者満足度の向上は口コミ（紹介）のもと
②意外性	他の医院にない特徴
③仕掛け	仕掛けるターゲットの絞りこみ (例) キッズクラブ、健康商品の10%引き、など

「患者満足度」・「意外性」・「仕掛け」この3つがうまくかみ合うことによって口コミ患者を増やすことができます。

## (2) 患者満足度向上への取組

重要項目	最低限必要項目
①最新医療技術	①接客サービス
②最新医療の情報提供	②院内安全対策・院内感染防止策
③医療機器の充実	③施設の整備（診療所・医療機器等）
④インフォームドコンセントの実施 (治療計画書・治療提案書の提示)	④治療計画書の提示
	⑤広報活動（情報誌・ホームページ・看板等）

患者満足度を向上させるためには、より良い医療技術・医療サービス提供はもちろんのことですが、医療行為プラスアルファのサービスの充実が求められています。

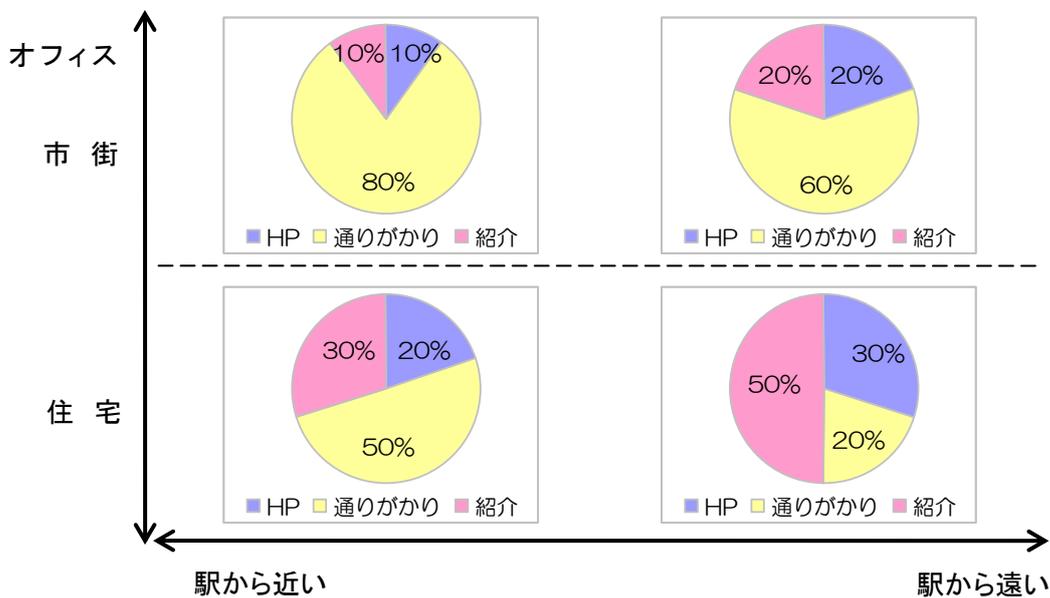
院長先生・スタッフの接客サービス、院内安全対策、アメニティーの充実、広報活動など総合的な取組が必要です。

### 3 | 立地別の戦略と増患のための具体的戦術

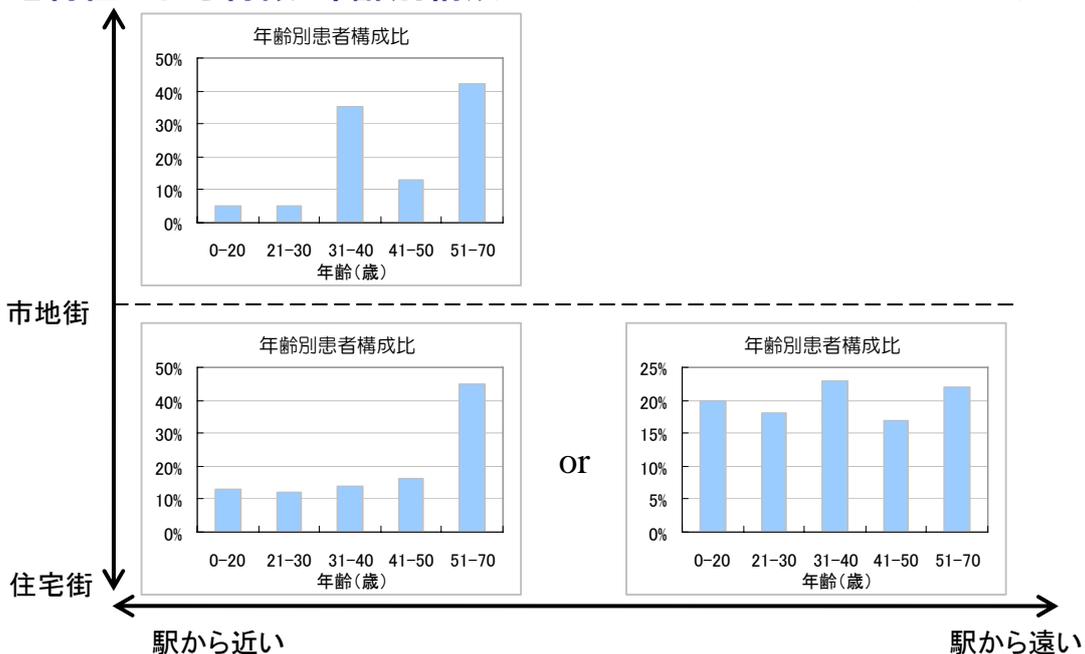
#### 1 | 自医院の医療マーケットを掴む

増患対策のためには、自医院の立地特性による患者層、年齢層を把握・分析することが重要です。そこから、ターゲットを絞りこみ、対策を立て活動します。

#### (1) 立地特性による特徴: 来院理由 (株式会社デンタル・マーケティング 調査資料より)



#### (2) 立地特性による特徴: 年齢別構成 (株式会社デンタル・マーケティング 調査資料より)



データから分かるように、「紹介患者」の割合は住宅街で多く、「通りがかりの来院患者」割合はオフィス街や市街地で多くなっています。

ホームページ割合は住宅街のほうがオフィス街より若干高くなっています。

また、オフィス街や市街地では 30 歳代の独身女性や一般サラリーマンが多く、また 50 歳代の歯が悪くなってくる年代など社保本人が多くなります。

一方、住宅街は、平均して多くの世代が来院し、専業主婦、子供、高齢者など社保家族や国保などが多くなります。

成功している歯科医院では、自医院の医療マーケットに合わせたコンセプト作りをしています。

## 2 | 患者層の分析

ある歯科医院の事例から、患者分析と今後の方向性、コンセプトの確立を検証してみましょう。

### (1)〇〇歯科クリニックに利益をもたらせている患者は誰か

(株式会社デンタル・マーケティング 調査資料より)

#### ①男女別構成比（3ヶ月間の集計から）

女性	100%	⇒ 女性が主
男性	0%	

#### ②年代別自費患者数

0～9 歳	0 名	⇒ 30 歳代～40 歳代の主婦層
10～19 歳	1 名	
20～29 歳	2 名	
30～39 歳	7 名	
40～49 歳	6 名	
50～59 歳	4 名	
60～69 歳	1 名	
70 歳～	1 名	

### ③30 歳代～40 歳代自費患者来院経路

紹介	61%	⇒ 紹介による来院が主
通りがかり	23%	
ホームページ	8%	
無回答	8%	

#### ■患者分析による仮説

何らかのコミュニティーに属しているのではないか？

- 患者アンケートの結果
- 紹介者 ⇒ 「〇〇ちゃん」のお母さん
- 子供 ⇒ 「幼稚園・小中学校」

※平均初産年齢の 28.6 歳を差し引くと、特に幼稚園～小学校が想定される。

## (2) 医院のコンセプトと患者の求めているものとのギャップ

#### ■院長が考える新コンセプト

①目的	●単価のアップ（インプラント主体） ●来院患者数の増加 （キッズコーナーを無くし、チェア増加・待合室、診察室の増床）
②空間	●高級感あふれる診療所（外観、待合室・診察室の改修工事）
③時間	●比較的短期（インプラント等自費診療時）に限定された付き合い

#### ■母親が求める診療所スタイル

①目的	●子供を安心して通わせられる歯科医院 ●小さい子供を連れて通院できる歯科医院
②空間	●適度に落ち着いたセンスの良い内外装 ●子供の遊び場が有る環境 （一人で遊べる、見ていられる、見てもらえる場所がある）
③時間	●第二子、第三子も含めた家族ぐるみの長期的な付き合い （友人知人にも紹介出来る信頼関係）

院長がしたい事と患者が求める物のギャップを把握し、患者の要望と合わせて、出来る事を明確に打ち出したコンセプトを確立し、そのコンセプトに合わせた医院づくりをして行く必要があります。

### (3)今後の方向性

#### ■指針

既存コンセプト（小児）を前面に押し出すなかで、  
自費審美を軸足に置いた収益拡大を目指すべき。

#### ①既存の患者ニーズと院長の求める新コンセプトのギャップ

##### ■既存の患者ニーズ

- 小児も含めた家族ぐるみで、「かかりつけ」となる歯科医院
- 子供を連れて行け、子供にも親にも優しい歯科医院
- 自費診療にも安心して（技術・価格）受診できる歯科医院

##### ■院長の新コンセプト

- インプラント主体の歯科医院
- インプラントの対象患者は富裕層の為、高級感あふれる仕様の歯科医院
- 患者数増加に対応できる診療台、診療室、待合室

#### ②院長の新コンセプト（インプラント）訴求に伴うリスク

- コンセプト変更による既存C Iの消滅  
（既存C Iに依存した利益構造が崩壊する危険性）
- インプラント移行に伴う体制の難しさ（人員・スタッフ教育・プロモーション）
- コンセプト再構築に伴うリスク

#### ③既存C Iを打ち出すことで見込める成長性

- 規模拡大の初期段階では、自院のC Iを前面に押し出した医院づくりを行うべき  
（常套手段）
- 既存C Iを推し進めることで見込めるさらなる成長

##### ●C I～コーポレート・アイデンティティー

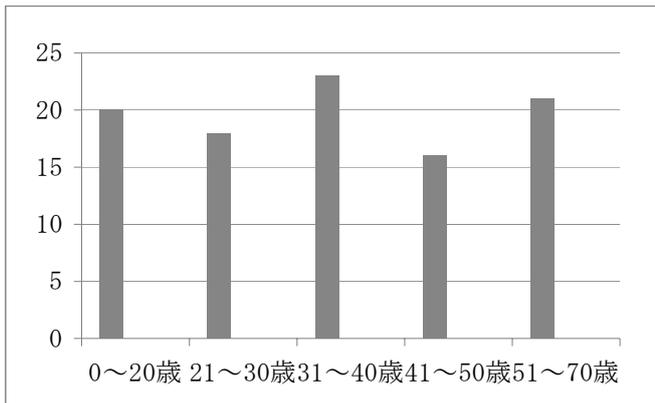
企業がもつ特徴や理念を体系的に整理し、簡潔に表したもの。一般顧客からみて企業を識別できるような、その企業に特有のもの。

### 3 | 歯科クリニックのターゲット

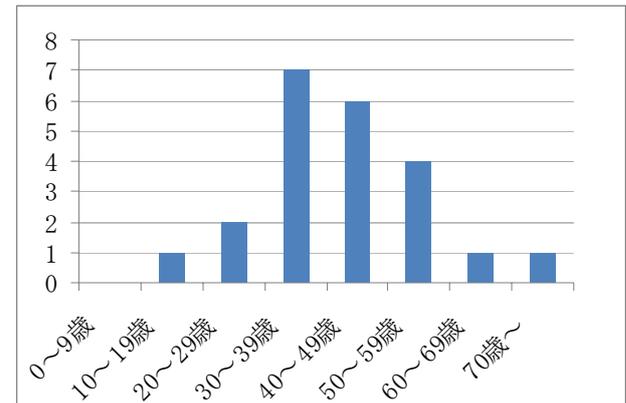
前述の歯科医院の分析から今後のターゲットを理解しましょう。

#### (1) 既存患者の潜在需要(既存患者の分析)

■ 年齢別患者構成比 (単位：%)



■ 年代別自費患者数 (単位：名)



■ 自費患者構成比

審美補綴患者 90%      その他 10%

小児矯正、自費デンチャーの潜在需要を喚起できていない

■ 対策

#### カウンセリングのクオリティ次第で十分に潜在需要を取り込める

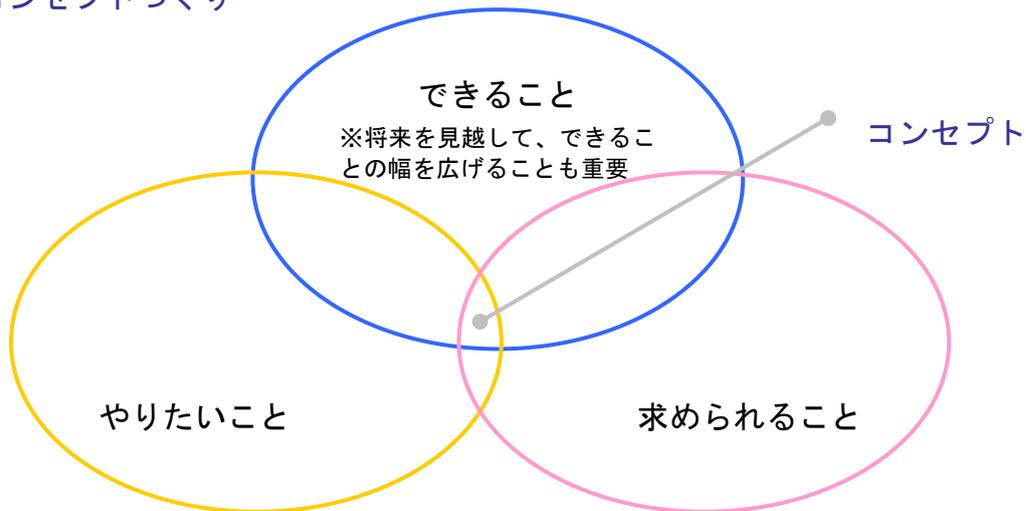
⇒ カウンセリングが十分に機能するだけの体制を早急に整備する必要がある。

- ① 人員    ② 場所    ③ カウンセリング能力    ④ プレゼン用見本品

## 4 | 自院のコンセプト作り

誰に対して、どんなサービスを提供するのか？ これが「コンセプト」です。  
 自医院の「コンセプト」をつくることで、自医院の経営方針が明確になります。

### ■コンセプトづくり



### 1 | 自医院の特徴を知る

#### ■コンセプト確立の為に、患者分析を行い、自院の特徴を知る

- ①年齢別男女別来院患者構成比
- ②年齢別自費患者構成比
- ③自費補綴物の構成比
- ④診療単価（自費診療・保険診療別）
- ⑤単価と回転率の関係（チェア1台当たり）
- ⑥来院理由
- ⑦患者の家族構成

## 2 | 私たちの実現したい診療スタイル

### ■院長の考える夢や理想の診療スタイル

- ① 診療体制（診療日診療時間、人員配置等）
- ② 診療の種類（標榜科目、保険診療、自費診療の内容）
- ③ 医療機器（チェア、レントゲンのデジタル化、レーザー、レセプトコンピュータ等）
- ④ 診療所（内装・外装、平面配置）
- ⑤ 広報活動

## 3 | 自医院で出来る事を見極める

### ■自医院で得意としていること

- ① 治療に関すること（保険診療、自費診療、インフォームドコンセント、科目等）
- ② 内外装、各室の配置、診療室の面積、駐車場等のハード部分
- ③ 接遇・広報活動等のソフト部分
- ④ 医療機器等の充実
- ⑤ 多い来院患者層（得意な患者層）

### ■将来を見越して、さらに開発・身につけていかなければならないこと

- ① 自費診療の最新治療技術
- ② 最新医療機器の準備
- ③ 医院安全管理・院内感染対策等規定の整備
- ④ より高い接遇サービス

## 4 | 求められていることから具体的施策立案(コンセプト作り)

対象患者（来院の多い患者層）の家族構成やライフスタイルを知り、立地の特性を理解し、患者層が求める診療スタイルを把握します。

コンセプトを立案する為に、①継続してやること、②新たに取り入れてやること、③やらないこと、④辞めること、を決めます。

コンセプトとは、理念であり、方針であり、医院運営の基本です。一方的なコンセプトではなく、患者に受け入れられるコンセプトを立案しましょう。

## ■参考

平成 21 年 8 月 29 日に開催『歯科医院増患対策セミナー』

(講師：株式会社デンタル・マーケティング 浦濱隼人氏)

## ■講師経歴

**浦濱 隼人（うらはま・はやと）**

株式会社 デンタル・マーケティング 経営参謀

立命館大学政策科学部卒業後、独立系コンサルティングファームに入社。M&A手法（企業の合併、買収）を活用した企業再生業務に従事。

その後、(株)デンタル・マーケティングに入社し、歯科医院の業績アップコンサルティングを担当。

医院全体のマネジメントやスタッフのモチベーションのアップを図り、業績向上を実現させていく手法を得意とする。