

失敗しないビジョンづくり

兵庫県神戸市

ユメオカ LLP / 予防歯科医院構築コンサルタント

丹羽浩之 *Hiroyuki NIWA*



ビジョンづくりに失敗する理由

前回ご紹介した東風会のような例を知ると、「スタッフに恵まれている歯科医院はいろいろできていいなあ」、「自分には能力がないので……」と思われるかもしれませんが、しかし、彼らも当初は、迷いやブレをもちながら、ビジョンを何度も練り直し、スタッフに語り続けて、歯科医院を発展させてきました。

それはあるときは、外からみた人にとって雲の上の存在のようにさえ見えます。ただ、このような経緯を踏まず、ブレないビジョンをもち、実現している院長に、筆者はお目にかかったことはありません。しかし、なぜ多くの人がそうできないのでしょうか？ そこには2つの理由があるように思います。

1つは“ビジョンは立派でも、実現以前に破綻したケースを数多く知っているから”、もう1つは“スタッフを納得させ、一致団結できるビジョンづくりができないから”です。特に、前者のような漠然とした不安は“焦り”を生みます。なぜなら、歯科医院経営を破綻させるわけにはいかないからです。

そして、その“焦り”が“手法”を求めさせます。例えば、チェアサイドに電子スライドを導入して患者教育推進を図ったり、コミュニケーション能力の向上セミナーにスタッフとともに参加したりといった具合です。

そうすると、ある病気がスタッフの間に蔓延しはじめます。“またか病”です。

「院長が“また”、新しいことをはじめた。1週間後には熱が冷めるから、適当に話を合わせておこう」とスタッフが捉える病気です。こうなると院長は“裸の王様”にされてしまい、院内の団結力は院長を困らせんがための団結力にしかなりません。当然、この繰り返しでは、歯科医院は好調の波に乗れません。

“失敗しないビジョンづくり”とは

すでに本掲載にて紹介してきたように、弊社には「患者の心理ステップ★カウンセリング」という体系化されたノウハウがあります。しかし、このノウハウを使って、患者さんとスタッフの心をがっちり掴める歯科医院とそうでない歯科医院があります。弊社のクライアントもこのノウハウを活用していますが、もちろんすべて前者になります。なぜなら、このノウハウを活用する前に、必ず以下のことを行うからです。

- ① ビジョンづくりと院内でのビジョン共有
- ② ビジョンに沿ったスタッフの役割の明確化
- ③ 全スタッフが楽しむミーティングづくり

上記の3点を見ると「うちも似たようなことはしているよ?」と感じる院長もいらっしゃるかもしれませんが、私たちが重視するのは、“行動”ではなく“結果”です。

①は“ビジョンづくり”ではなく“共有できている”という事実。②は“スタッフの役割振り”ではなく、スタッフ自身が役割に責任と積極性をもち合わせられること。③は、厳しいようですが、院長が楽しませようと努力するのではなく、“スタッフが楽しんでいく”という結果に執着することです。



1人の“共感”から“文化”をつくる

“行動”ではなく“結果”を導くためのコツの1つは、スタッフミーティングであれば、まずは“納得”できる議題より、“共感”できる議題にすることです。この目に見えにくい肌で感じる“結果”を重視した歯科医院は、仮にその後、たとえ稚拙なノウハウや手法を取り入れたとしても、夢半ばで破綻することはあり得ません。実際、愛知県名古屋市のabcデンタルクリニックの白水紀充院長はこうお話をくださっています。

「ユメオカのコンサルタントとマインドマップを使って、ビジョンを明確にし、それをスタッフミーティングで徐々に落とし込むことで、医院文化として『コミュニケーション重視』が自然にできあがっていったのだと思います。その結果、何もなかったところから初診カウンセリング、補綴選択カウンセリングなど、臨床系でない歯科医院の“技”ができあがりました。その“技”を持ったDA

やTCは、DH並みにモチベーションを保ち、毎日診療に従事しております」

最も重要なのは、歯科医院の“文化”づくりです。「集患だ」、「収益向上だ」と手法先行で結果が出た後に“文化”をつくれればよいと考えても、うまくはいきません。なぜなら、日常の過ごし方がその人のありようとなるように、日々の歯科医院の“医療サービス”が歯科医院の“文化”になるからです。“文化”は患者さんにとっての“ブランドイメージ”とも言い換えられます。ゆえに“文化”を築けた歯科医院に怖いものはありません。実際、abcデンタルクリニックさんでは、現在のチーム医療体制で、リコール数は常に毎月280人以上、毎年2ケタ成長を維持しています。

このように、一時的ではなく、着々と進化し続ける歯科医院のビジョンづくりの秘訣を最後に1つ紹介します。それは、院長1人が抱え込まないことです。まずは院長自身のビジョンに、たった1人でいいので“共感”または“共鳴”する人を探してください。そこからブレない軸ができ、スタッフを巻きこむパワーが生まれ、“行動”に“結果”がついてくるのです。

次号では、本連載最後になりますので、予防管理型医院が自然に行き着く大型化のメリット、デメリットについて整理します。

プロフィール

丹羽浩之 (ユメオカLLP / 予防歯科医院構築コンサルタント)

今回ご紹介しました“失敗しないビジョンづくり”のノウハウは、予防管理型医院の確立になくてはならないものです。そこで、弊社では2011年10月より女性専任コーチと二人三脚で、①ビジョンづくり、②スタッフの役割の明確化、③ミーティングづくりといった準備を行う「診療システム導入加速★コーチング」サービスを開始しました。なお、定員が決まっていますので、満席の場合は「キャンセル待ち」での受付になります。ご関心のある方は、一度、弊社のホームページをご確認ください。ユメオカ HP <http://www.yumeoka.jp> ([ユメオカ] で検索)