

## ビジョナリークリニックが もつ2つのかたち

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*



### “限界”から考えること

これまでの連載で予防管理型歯科医院の未来と可能性を示し、そのためのスキル実例や予防管理型歯科医院を確立した事例をご紹介してきました。

実際にリコール数が月200人に近づいてくると、自然とスタッフが活き活きとしだし、ミーティングを行っても発言が活発になってきます。スタッフのこのような変化は、「自分を信頼してくれている患者数の増加」が原動力です。同時に患者さんも口腔内への関心が高まり、「もっと白くしたい、きれいな歯並びにしたい」、「口の中の環境が変わると、もっと健康的になれるかも」と歯科医院に対する期待感が高まります。

一方で、院長にとっては現状の医院経営の“限界”が見えてきます。“限界”とは「これ以上は患者さんを増やせない」という状態です。“限界”と言えば、聞こえが悪いのですが、その臨界点は、予防管理型歯科医院の第1フェーズへの到達を意味します。

具体的にいうと、チェアー4台の歯科医院で、リコール数を含めた患者数が延べ900人／月、レセプトで500枚前後、月間売上600万円です。第1フェーズを達成できた院長は、次のフェーズを決める1つの岐路に立つこととなります。それは「医院規模を維

持しながら、リコール来院者の割合を増やし、ビジョンを目指すこと」か「大規模化していきながら、新たなビジョンを目指すこと」です。あなたはどちらを選択されますか？

どちらを選択しようと、ビジョナリークリニック(年間売上1億円、自費率30%、スタッフ中心のスタイル)は実現可能です。しかし、この岐路に立ったとき、単に「同業者に注目されるから」という無意識の力で、規模拡大を突き進む歯科医院が増えています。

しかし、そういった歯科医院は2～3年で失速状態に陥ります。なぜなら、規模拡大には、それに伴った見えないリスクが発生しますが、院長の「なぜ規模拡大を目指すのか?」という強力な軸がないと、それを乗り越えるエネルギーが生まれませんからです。

### 2つのビジョナリークリニック

本連載の最後になります今回は、ビジョナリークリニックの実現を目前にして、岐路に立つ院長が採る選択肢の代表的なメリット、デメリットをご紹介します。これからの判断の参考材料にさせていただければと思います。

まずは「現状維持スタイル」です。医院規模を維持し、リコール来院数の増加を目指す歯科医院のメリットは、院長自身の世界観を反映させやすい経営ができることです。スタッフは10人程度で新規の設備投資も少な

いため、固定費増大のリスクも低く、院長自身の考えをスタッフに浸透させやすく、家族的な経営ができます。

また、デメリットは、「もっと患者さんを受け入れたいのに、受け入れられない」というジレンマがつきまとうことです。

その一方で、大規模化を目指す「拡大スタイル」があります。その大きなメリットには、スタッフの余剰人員を抱えられることがあります。経営的に余剰人員を抱えても、分母が大きくなるため、収支バランス（利益率など）への影響は少なくなります。余剰人員を抱えられると、スタッフに長期休暇制度などをローテーションで与えられます。更に、出産・育児のため一定期間休業していたスタッフも戻りやすいため、即戦力化しやすいスタッフにとっても、医院にとっても、働きやすい環境が得られます。

また、デメリットとしては、スタッフ主体の採用・育成スタイルが確立されていないと、すべて院長の負担になり、院長の時間はますますなくなることがあります。あるいは、院長についている患者さんが中心の場合、院長が治療をしないと売上が大きくダウンし、すぐに赤字経営に陥ります。

誌面の都合上、代表的なものだけをピンポイントで記述してみましたが、岐路に立った院長は、このポイントを参考にして、ご自身

に合ったスタイルのビジョナリークリニック作りをしていただければと思います。



### 自分にあつた“ブレない経営”を

先にも述べましたが、単に「注目される」、「カッコイイから」という理由で規模拡大に突き進むと、そのメリットを享受できないどころか、規模が大きくなった分、“てこの原理”でデメリットが膨らむことを重ねてお伝えしたいと思います。

そのような周りの声に流されずにご自身の進む道を決めた院長は、“ブレない経営”ができます。どちらの道を選択しても、想像できなかった事態が起こります。しかし、その時々判断を支えてくれるのが、この岐路でしっかりと考えたビジョンです。このビジョンに沿って自分スタイルの経営を進めていく歯科医院こそが、患者さんもスタッフも、院長であるあなたも幸せを感じられる唯一の道であると私は強く感じています。

他人のマネではなく、読者のみなさんそれぞれに合ったビジョナリークリニックが1医院でも多くできることを切に願っています。



1年間、ご愛読いただきまして、ありがとうございました。またお目にかかれる日を、心より楽しみにしています。

(本コーナーは今号で終了いたします)

#### ■■■ 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)

院長の経営者としての判断は孤独になりがちです。そこで、今回ご紹介したようなビジョナリークリニックを構築していくうえで判断について、予防管理型医院確立の経験も豊富にもつユメオカコーチ陣が支援するコーチングサービスを2010年10月から開始しました。女性専任コーチ陣に経営相談をしながら、二人三脚で進めていくことで、ブレることのない確信ある判断が可能になります。無料体験も期間限定で行っていますので、詳しくは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)