

医療経営情報

REPORT

Available Information Report for Corporate Management

2018

6

歯科医院

歯科医院収入の増加に直結 自由診療患者の増加策

- ① 自費率の高い歯科医院の特徴
- ② 自由診療増加につながるマーケティング戦略
- ③ 自由診療患者を増やす準備と具体策

1 | 自費率の高い歯科医院の特徴

歯科医院経営を安定する手段としては、マーケティング戦略、増患対策、予防歯科への取組み、コスト削減、スタッフ教育など、様々な重要項目が上げられます。

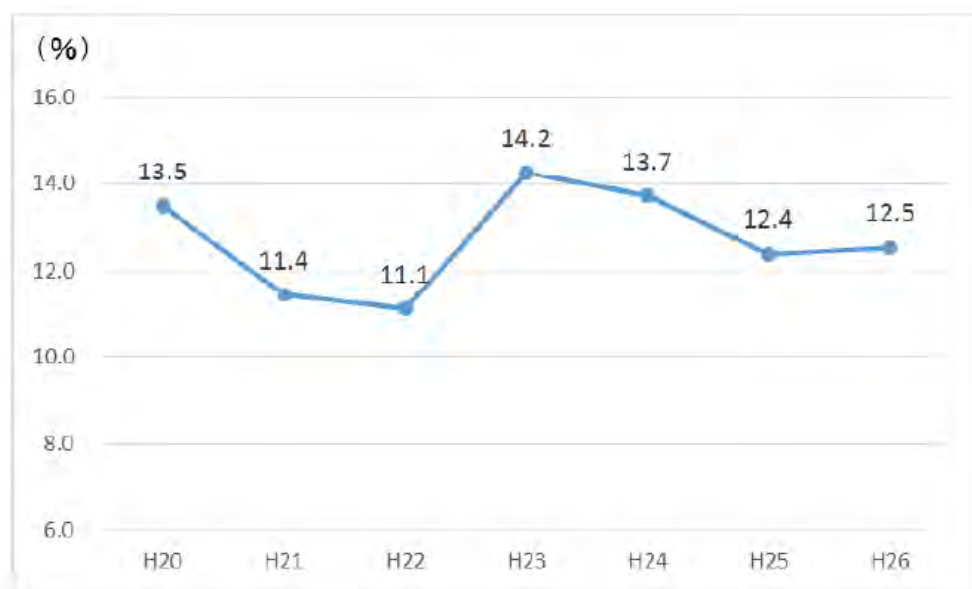
自由診療の取組みは、歯科医院経営の安定に資する医業利益率の向上に直結するため、どう取組んでいくかが重要なポイントとなります。

本稿では、自由診療への取組み方を解説します。

1 | 自由診療の取組み状況

(1) 自費率の推移

個人歯科診療所の医業収益に対する「その他の診療収入」（自由診療等）の占める割合は下記の推移となっており、平成26年では12.5%と低い数値となっています。



自費率の向上により、医業収入及び医業利益はどう変わるかを次に試算してみました。

(2) 自費率向上シミュレーション

保険診療を中心とする歯科医院では、医業利益率は一般的に約25%といわれています。一方、自由診療へ取り組んでいる歯科医院では、医業利益率が約45%と高いため、1日当たりの患者数が少なくても、保険診療中心の診療所以上の医業利益を確保することが可能です。保険診療100%の診療所と、自費率を25%に高めた場合の医業収入と医業利益の比較を実施すると、月別患者数が211人減少しても、年間の医業利益は2,220千円増加する

という結果になりました。自費率を高めることは大きな効果を生みます。

■事例検証

【前提条件】

治療ユニット：2台 1ヶ月あたり22日診療

保険診療収入の医業利益：25% 自由診療収入の医業利益：45%

【ケース区分】

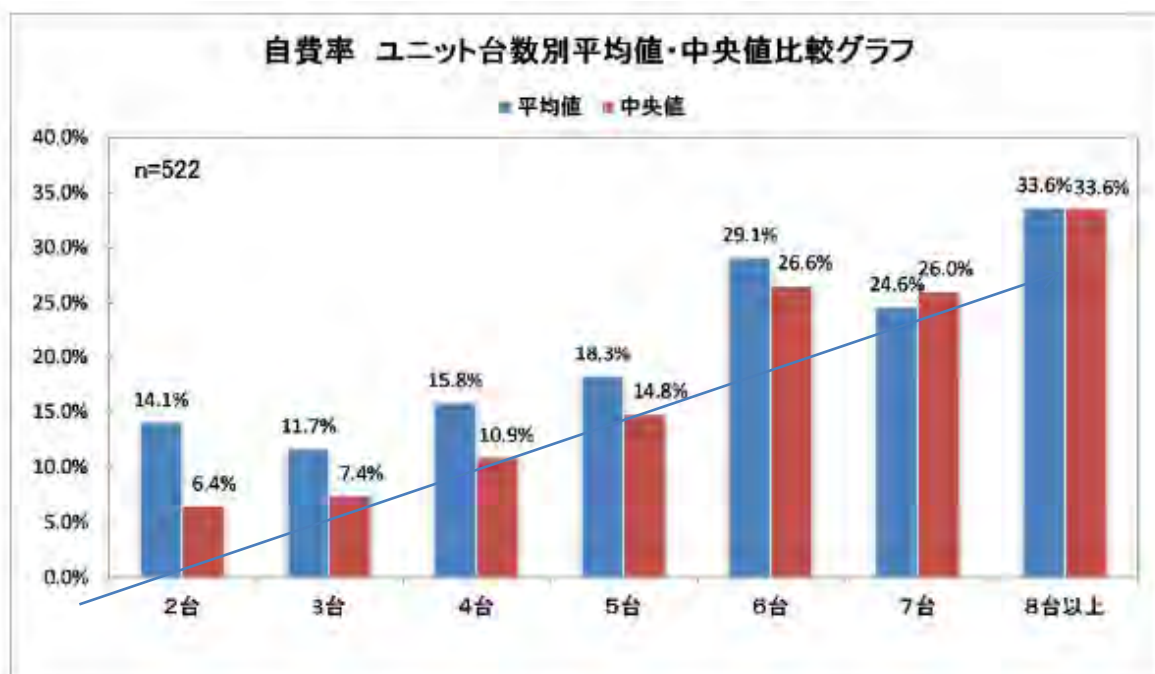
ケース1：保険診療100% ケース2：保険診療75%+自由診療25%

区分		1ヶ月患者数 (人)	平均単価 (円)	月医業収入 (千円)	月医業利益 (千円)	医業利益 年換算(千円)
ケース1	保険診療	880	4,000	3,520	880	10,560
ケース2	保険診療	660	4,000	2,640	660	7,920
	自由診療	9	100,000	900	405	4,860
	合計	669	—	3,540	1,065	12,780
	増減	-211	—	20	185	2,220

2 | 自費率と相関関係にある項目の検証

(1) ユニット台数と自費率との相関関係分析

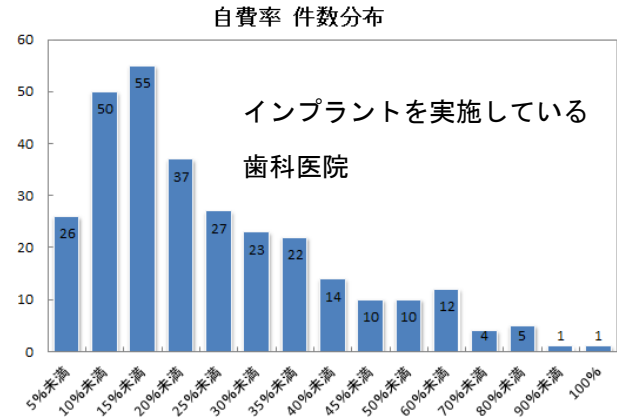
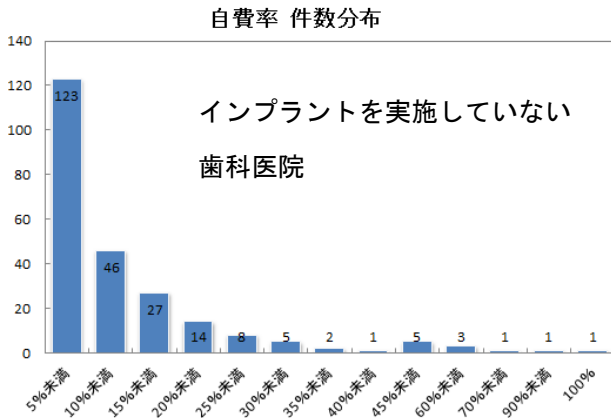
ユニット台数が多くなるにつれて、自費率が高くなる傾向があります。中央値では、ユニット2台では6.4%だったのが、8台以上の場合は33.6%となっています。



(2)インプラントと自費率との相関関係分析

インプラントを実施していない歯科医院は、自費率0%~5%が大部分を占めており、実施している歯科医院の上位は10%~15%、次いで5%~10%となっています。

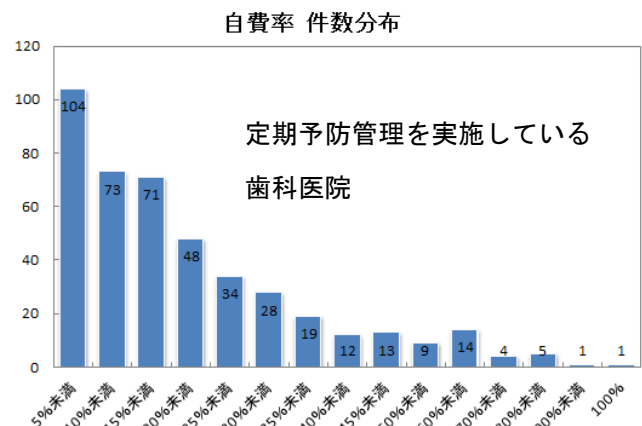
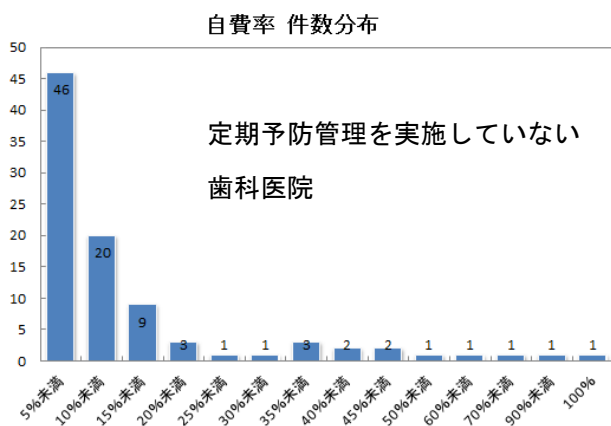
より高い自費率を上げている歯科医院の状況を見ると、インプラントへの取組みが自費率を押し上げていることがわかります。



(3)定期予防管理と自費率の関係についての分析

定期予防管理を実施していない歯科医院では、自費率が0%~5%が46件と大部分を占めています。定期予防管理を実施している歯科医院でも、自費率が0%~5%が最上位で、次いで5%~10%、10%~15%と自費率が高い歯科医院が続き、30%を超える歯科医院も多くあります。

この結果から、定期予防管理が自費率を押し上げていることが推測できます。

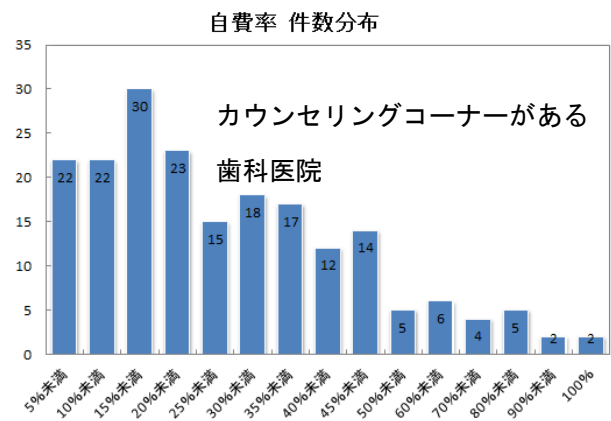
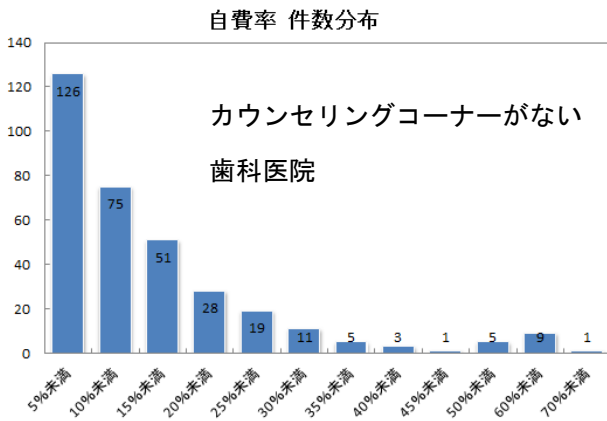


(4)カウンセリングコーナーと自費率の関係についての分析

カウンセリングコーナーは、患者への説明ができるスペースです。このスペースがある歯科医院と、設けていない歯科医院では自費率が大きく違ってきます。

カウンセリングコーナーを設置していない歯科医院では、自費率が0%~5%が126件と大部分でしたが、同スペースのある歯科医院では、10%~15%が最大で、30%以上の歯

科医院も多くなっています。



3 | 自費率の高い歯科診療所の特徴

(1) 自費率の高い診療所での設備の特徴

自費率の高い診療所の特徴として、自由診療を行う専用ユニットの設置や、当該ユニット設置場所が個室であったり、歯科診断用のCT装置の導入、CAD/CAM装置の導入もしくはCAD/CAM装置のある技工所と提携しているほか、カウンセリングコーナーを設置しています。

■ 自費率の高い診療所での設備の特徴

- 自由診療用の個室を用意
- 歯科診断用CTを導入
- CAD/CAM装置(※)を導入している技工所と提携
- カウンセリング担当者の設置
- 専用のユニットを設置している
- CAD/CAM装置の導入
- カウンセリング室またはコーナーの設置
- インプラント治療の実施

(※)CAD/CAM装置：歯科治療の際に口腔内に装着される修復物や補綴物の製作工程（設計や加工）の一部をコンピュータ制御の機器に置き換える一連のシステム。

(2) 自費率の高い診療所での広報活動の特徴

自費率の高い診療所では、広報活動にも特徴があります。メールやホームページ等のSNS利用のほか、パンフや情報誌等による情報提供に力を注いでいます。

■ 自費率の高い診療所での広報活動の特徴

- 院内情報誌の提供
- メール等による定期検診への通知
- 会員制の集まりにして定期研修会の作成
- パンフレットやリーフレットの作成
- ハガキや手紙での定期予防検査の通知
- ホームページによる情報提供
- キッズクラブを作り、定期集会を開催
- TVやインターネットによるSNS広報活動

2 | 自由診療増加につながるマーケティング戦略

自由診療の増加には、認知活動を含めたマーケティング戦略を策定する必要があります。特に、自由診療は患者が納得したうえで自院が選ばれる必要があるため、患者視点に立ったマーケティング戦略が重要なポイントになります。

1 | 歯科医院に必要なマーケティング

歯科医院に行きたくない、という患者は多くいます。子供のころに通院した際に感じた、「怖い、痛い」という記憶や、成人後も不愉快な思い（治療期間、価格、乱暴・痛い治療、思いやりのない接遇等）をされた記憶によるイメージが強く残っていることがあるからです。

■ 歯科医院に必要なマーケティングとは

幼児記憶：子供の頃に怖かったり、痛かったりした記憶

成人後：不愉快な記憶（治療期間、価格、乱暴な治療、痛い治療等）



自院が

「信頼できる、優しい、痛くしない」 歯科医院
であることを
患者の**「目に見え、感じられる良さ」**として伝える

2 | 歯科医院の本質機能と表層機能とは

歯科医院に望まれるのは、期待されている本質機能として「確かな診療技術」「痛くない治療」「適切な説明」「高度な清潔管理」「新しい医療機器」等の他に、「感じが良い接遇」「通いやすい」「きれいな待合室」「待たされない」といった表層機能があります。これらにより、患者の感性や感情に訴え、気持ちよく受診してもらうことが求められています。

ただし、本質機能である診療行為自体が適切なものであることが前提であり、患者満足には、本質機能だけでなく、表層機能のうちで何かを他の医院が真似できないレベルまで高めることが重要だといえます。

【本質機能】

- 確かな診療技術
- 痛くない治療
- 適切な説明
- 高度な清潔管理

【表層機能】

- 感じの良い接遇
- 通しやすい
- きれいな待合室
- 待たせない等

患者満足には、本質機能だけでなく、表層機能を何か一つ、他の医院が真似できないレベルまで高めることが重要である

しかし、本質機能に不満があると全てが台無しとなる。

3 | 自由診療を増やすマーケティング

(1) マーケティングコンセプトを明確化

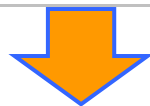
自由診療のマーケティングでは、コンセプトを作り、これをスタッフ全員に理解してもらおうとともに、スタッフ全員の協力で患者へ認知を広げる必要があります。

一方的に患者へ押し付けるのではなく、十分な情報を提供したうえで、自ら「よい治療」を選択できるようにすることが重要です。

- 患者は、保険を使わなければ損と考えている
- 患者は、治療に関して「選べる」だけの情報を持っていない
- 患者は「保険治療が安心」と思っている
- 患者は、自由診療を押し付けるほど遠ざかる
- 患者は「できるだけ良い治療」を受けたいと思っている



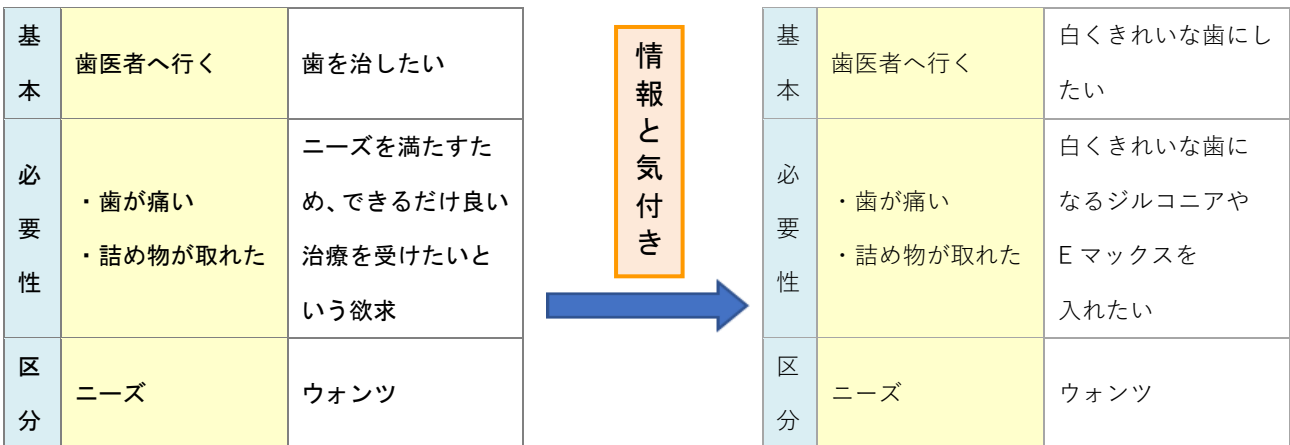
- 自由診療の機能や価値などの情報を与え、興味を持ってもらう
- カウンセリングで審美性や機能に気づいてもらう



患者が自分から「良い治療」を選べるようにする

(2)ウォンツを作り出す

自由診療の増加には、患者ニーズを掘り起こし、ウォンツを作り出すことが必要です。具体的な情報を提供し、ウォンツを喚起することが求められており、情報が与えられることで、患者が自分で治療方法を選べるようになります。



(3)ニーズが作られる心理の流れ

消費者の購買行動を表す理論として AIDMA (アイドマ) 理論があります。自由診療へのプロモーションについても、この AIDMA (アイドマ) 理論を基に検討することが必要です。

■消費者の購買行動：AIDMA (アイドマ) 理論

例) 新車が発表されました。どんな心理をたどるでしょうか。

- | | | |
|-------------|---|--------------|
| ①気づき | ➡ | 注意 Attention |
| ②興味を持つ | ➡ | 興味 Interest |
| ③詳しく知りたくなる | ➡ | 欲求 Desire |
| ④欲しいものを記憶する | ➡ | 記憶連想 Memory |
| ⑤買う | ➡ | 行動 Action |

自由診療のプロモーションは AIDMA を考慮する
(ただし、いつも慣れ親しんだ商品には AIDMA 理論は当てはまらない)

4 | 自費率向上の考え方

自由診療は、患者にとって「最良の治療を提供されること」であることを十分に理解してもらうためにも、治療技術の向上、医療サービスの充実を図るとともに、自由治療に関

する情報提供の量と質を増やし、患者の選択肢を広げることが重要です。

■自費率向上の3要素

$$\text{自費率向上} = \text{①件数} \times \text{②自由診療の移行率} \times \text{③自費単価}$$

自費率向上の3要素は、①数（新規・既存患者へのアプローチ件数）、②自由診療の移行率（情報提供）、③自費単価（医療サービスの充実による単価の引き上げ）です。

5 | 自費率を高めるポイント

(1)マニュアルの整備とデータ管理

自費率向上には、患者が自由診療への理解を深め、納得して受診事がしてもらうことが必要です。カウンセリングや検査から患者の状況を詳細に把握し、その状況にあった治療計画を策定し、コミュニケーションを取ってわかりやすい説明を行うことです。

効率的にカウンセリングを行うためには、スタッフにはマニュアル、患者にはビジュアル化されたツール類を使います。そのため、説明の準備としてカウンセリングマニュアルを、説明ツールとしてデータを整備します。

■説明ツールの整備ポイント

- 視覚に訴える（治療前と治療後、保険診療と自由診療、との差が判る）
- 治療計画書（日程と治療内容、その治療ごとの目的と理由、痛みや副作用等の説明）
- 費用の見積書（治療計画と同じく、金額だけでなく効果の差も表記）
- 治療部位や口腔内だけでなく、身体全体の健康や生活にどう影響するかの説明（アンチエイジング、ヘルスケアにつながる）

勤務歯科医やスタッフがカウンセリングを行う場合は、標準的なカウンセリングの説明ができるようにマニュアルを整備します。

トークの訓練では、一方的に話すのではなく、患者の聞き取りの状態を観察し、理解が進んでいるか、飽きてきていないか等を判断できるスキルを身につけてもらいます。

自由診療の効果測定では、収入ではなく、自由診療移行率によって判定します。患者のうち、どの程度が自由診療を選択したか、自由診療のどんなメニューが選択され、または選択されなかったか等、成功例と失敗例を集めて管理し、次に活かします。

また、治療前と後の写真等を保険診療と自由診療別にデータ化し、管理します。

3 | 自由診療患者を増やす準備と具体策

1 | 自由診療患者を増やす事前準備

自由診療患者を増やすには、様々な準備が必要です。自由診療のメニューの整備や多様化、情報提供ツールの整備、自由診療の説明ツール、カウンセリング方法の確立、カウンセリングコーナーの設置等、取り組む項目は多々あります。

- | | |
|--------------------|------------------|
| ①自由診療のメニューの多様化 | ⑤歯科カウンセラーの養成 |
| ②自然な情報提供ツールの整備 | ⑥カウンセリングコーナーの設置 |
| ③自由診療説明ツールの整備 | ⑦定期予防によるリピーターの確保 |
| ④歯科医師のカウンセリング技法の習得 | |

2 | 自由診療メニューの多様化

自由診療メニューは、数多く用意する必要があります。基本的には、患者が選べるメニューを準備することが前提です。

現在ではインターネットで様々な歯科医療を比較してから来院する患者が増えており、希望する治療メニューがなければ他医院へ行ってしまいます。メニューに患者が求めるものがあれば来院してもらえますし、自院が得意にする方法を選んでもらうことも可能です。

(1)インプラントの取り組み

インプラント市場はゆるやかに回復しつつあります。数年前のインプラントに対するマイナス報道や、不況の影響から脱して、ようやく本格的に回復してきたと考えられます。しかし、麻酔による死亡事故や、器具の使いまわし事件などによって、激安医院や経験の浅い医療従事者が担当する治療への不信感も根強く残っています。

その結果、需要構造が変化してきており、ホームページや低価格の訴求など、「狩猟型」のマーケティング対策でインプラント患者を集めるのは困難になってきているため、例えば、自院の患者の抜歯症例からインプラントを増やすなどという「農耕型」の取組が重要です。

■インプラントへの需要変化

- かかりつけの地域密着型の大型歯科医院では、インプラント治療を受診する患者が増加
- ホームページや低価格の訴求など、狩猟型のマーケティング対策で患者は減少傾向
- インプラント市場は成熟期に入っており、自院の患者の抜歯症例からインプラント治療を増や
す、農耕型の取組みが重要
- 小規模歯科医院ではインプラント治療は減少
- インプラント治療の価格は上部構造込みで 25~30 万円の歯科医院が増加
- 専門性の高いインプラント治療を行う歯科医院に、あまり実施していない歯科医院から紹介を
受けたり、出張手術を行うなど市場構造が変化

(2) 審美歯科、ホワイトニングの取り組み

大都市圏を中心に若い女性がホワイトニング等の治療を受けることが増加しており、低価格で様々な技法が出ているので、今後も一層普及すると考えられます。

自宅でのホワイトニングより、適切で安心できるオフィスホワイトニングを希望する患者も増えていますが、歯科医院にとって一人当たりの治療時間が 1 時間以上かかり、ユニットと歯科衛生士を占有することから、価格設定には十分注意しなければいけません。

(3) セラミック修復のメニューを揃える

金属アレルギーの心配がないセラミック修復の需要が増大する傾向があることから、これに関するメニューを検討することも必要です。

■セラミック修復のメニュー

● ジルコニア

ジルコニアのセルにセラミックを焼き付けたもので、ジルコニアボンドは硬くてブリッジを作
ることもでき、美しく金属アレルギーの心配がない。ジルコニア単体の削り出しもでている。

● E マックス

圧力をかけて強度を増したガラス系のセラミックで、硬くて美しく、大白歯にも使用できる。
キャストブルと削り出しがあり、咬合圧がかからない三連までのブリッジも制作できる。

● セレック

光学印象でその日のうちに詰め物や被せ物を作ることができる院内用 CAD/CAM で、印象
採得から 20 分でセラミックのブロックから技工物を製造できる。

院内に技工士がいれば、レジンプロックの保険クラウンを制作できる。

(4) 自然な情報提供ツールの整備

患者が「自由診療は良い治療である」ことを自然に認知できるような説明書を整備しておくことも求められます。

■ 自然な情報提供ツールの整備

- 待合室に大画面のディスプレイで、自由診療の説明や医院の診療方針等を放映
- 待合室や診療室に自由診療のポスターを掲示
- ユニットのレントゲンのディスプレイに自動的に自由診療の説明や院内の紹介が映写されるようにスクリーンセーバーをセット
- ヒーリング画像と組合せ、自由診療の説明は 15 秒程度とし、美しい風景などを 30 秒程度映写し、患者が自然に眺めるようにセット

また、説明書だけでなく、治療計画書や費用の見積書、もしくは費用が記載されているメニュー表等を用意する工夫も必要です。

3 | カウンセリングの充実

(1) 歯科医師やカウンセラーのカウンセリング技法の習得

患者が自由診療を選択するには、より優れた治療であることを説明し、患者自身に選択してもらう必要があります。ジルコニアボンド、E マックス、メタルボンド等と言われても患者は理解できず、耐久性や審美性についても知識は持っていません。そうすると、「歯科医師から高い治療を押し付けられた」という感情を持ってしまう可能性があります。

自由診療を選択してもらうには、心理学に裏付けされた話し方や話す位置関係、説明の順序、ツールの使い方など、患者自身が決断できるようにするテクニックを学ぶ必要があります。

また、自由診療を増加するための説明と、患者の希望を聞き出すためのカウンセリングが重要です。歯科医師自身が行うだけではなく、歯科カウンセラーを養成し、説明をさせることで患者が「質問したい気持ち」になることもあります。

患者に寄り添って、丁寧に、優しく不安や疑問に応え、契約手続きまで進めます。

(2) カウンセリングコーナーの設置

患者には「診療行為」だけではなく、「健康維持」への取組みという意識を向上してもらい、その一環として自由診療が位置づけられていると認識してもらうことが重要です。

患者の心理的不安を取り除くために同じ視線の高さで話すことは重要であり、カウンセ

リングコーナーなど、患者の不安を解消する場を設ける必要があります。

■カウンセリングコーナーのポイント

- 初診時に状況や患者の考え方、意識を聞き出す初診カウンセリングを実施
- 必要に応じてパソコンで画像を見せたり、模型で説明（視覚に訴える）
- できるだけ患者と並んで座り、短時間で信頼感を醸成
- カウンセリングコーナーはやや狭く作る（患者との近い距離感の醸成）

4 | 自費患者への気配りを工夫する

受付スタッフは、特に自費の患者の名前と顔を優先して覚えるなど、自費患者への気配りに配慮することも重要です。

また、メンテナンスの際に、メタルボンドやオールセラミックが入っている患者に、歯科衛生士が「きれいな歯が入っていますね」と誉めることも、患者の気持ちを和らげる効果があります。

自院に通院する患者は、いつかは自由診療を選択する可能性があると考え、笑顔で、心をこめて保険治療を行うことが大切です。

■自由診療患者への気配り項目

- 自由診療の患者の名前と顔を覚える
- 自由診療の見込み患者をカルテに表示する
- 朝礼で見込み患者をスタッフ全員に周知する
- メンテナンスの際に、よく手入れされていることをそれとなく誉める
- 目の前の自由診療の可能性ばかりを追いかけず、長く通院してくれる患者を大切にす

5 | 定期予防によるリピーターの確保

予防歯科への取組みはどの歯科医院でも行っていますが、実際に定期健診に来ている患者数は少なく、また積極的に定期健診をアピールしている歯科医院も多くありません。

しかし、定期予防の患者ほど歯科医院側の説明を聞き、デンタル IQ が高いという事実があり、患者自身も、より長持ちをする治療を選択する気持ちを持っています。

その結果、定期的に予防に通院してくる患者に、自由診療を選択する人が多いという現状があります。

定期予防への取組みがリピーター患者を増加させ、その上で自由診療も増加するという効果も期待できることから、歯科医院の経営安定にもつながるといえます。

■参考文献

日本ビズアップ(株) 歯科経営コンサルタント 40 時間養成講座

「自費増大対策の進め方と指導方法」

株式会社 M&D 医業経営研究所 代表取締役 木村 泰久氏 講義より 抜粋