

『クリニックばんぶう』2009年7月号

「自由診療」で経営の活路を開く！

経営基盤の強化に活路
目的の設定が不可欠に

周囲の開業医の“目”を気にしたり、「本業に傷がつかないか」といった懸念から、自由診療を躊躇する院長も少なくない。

ここでは株式会社船井総合研究所事業企画本部主任で自由診療専門コンサルタントの田中晋也氏が、美容・アンチエイジング医療を中心に、開業医が抱くことの多い不安を一問一答形式で解消、併せて自由診療の導入マニュアルを提示する。

田中晋也

たなか・しんや

●1998年、明治大学文学部卒業。(株)ジェイティービーを経て、2002年に(株)船井総合研究所入社。自由診療専門のコンサルタントとして、診療所のマーケティング、マネジメントの支援を行う。美容・アンチエイジング医療への新規参入を得意とし、成功事例も多数。カウンセリングを主体に業績アップを図るコンサルティングには定評がある。医療ポータルサイト「自由診療 com.」(<http://www.jiyushinryo.com>)を運営

その1 懸念はこれで解消 自由診療 10問 10答

1兆円の市場規模に高まる関心
会計や診療スペースは分離

懸念1 自由診療で本当に売上は上がるのでしょうか？

●答え 現在、自由診療の市場規模は約1兆円です。保険診療の33兆円と比べると低いものの、年々着実に伸びています。なかでも投資が比較的少なく、取り組みやすい美容・アンチエイジング医療に注目する医師が増えています。美容・アンチエイジング医療の市場規模は約2000億円あり、利益を出しやすいといえます。ただ、安易な気持ちで参入し、うまくいっていない診療所も多いので注意が必要です。

懸念2 自由診療に踏み出す開業医は本当に増えているのでしょうか？

●答え 昨年末から「自由診療を始めたい」と、開業医の方からのお問い合わせが急激に増えてきました。自由診療に取り組む診療所数は調査していませんが、関心をもつ医師の方は確実に増えていると実感しています。

懸念3 どのようなタイプの院長が自由診療を取り入れているのか、気になります

●答え 「将来に向けて経営的に安定した診療所をつくりたい」、「他院と差別化を図りたい」、「患者サービスを充実したい」といった理由から、自由診療に取り組む開業医の方がよく見受けられます。「十数年前と比較し、年間医業収入が2000万円前後落ちた」ので収入減の回復を狙う方も多く、昨今の診療報酬マイナス改定から保険診療の未来に漠然と不安を抱く方もいます。最近では「国の方針に左右されない強い診療所にしたい」と考える院長も増えてきました。

懸念4 地域医師会や周囲の開業医の“目”が気になります。

●答え なんらかの“風当たり”は皆無ではありません。周囲の評判を気にせず、自分の道を貫くためにも、自由診療を始める「目的」の設定が大切です。「目的と言われても、漠然としてわからない」と言う方もいますが、次のように考えたらどうでしょう。昨今の美容ブームから、患者さんのニーズは確実にあります。ところが、患者さんは「美容クリニックは敷居が高い」「エステは何か売りつけられないか心配」「料金がわからない」といった不安を抱えています。そうした場合、かかりつけ医なら適正価格で安全な医療を提供できます。「患者さんが安心して通える美容・アンチエイジング医療を提供する」との方針も、目的になります。

懸念5 混合診療にならないか、あるいは保健所から指導を受けないか不安です。

●答え 保険診療と自由診療を併行して実施する場合、カルテ、会計、診療スペースを区分することが肝心です。同一疾患に対して保険と自費の両方を請求しないように注意することはもちろん、治療室も区別しましょう。また、医療法の適用範囲に関しては地域の保健所ごとに若干、対応が違うようです。看板など広告を出す場合は地元の保健所に確認してみてください。

地方のほうが成功することも診療科に適したメニューから着手

懸念 6 自由診療は都市部でしか成功しないのではないのでしょうか？

●答え 一概には言えません。むしろ、東京や大阪といった大都市よりも、地方のほうが成功するケースがあります。都市部では競合相手が多く、極端な低価格でサービスを提供するエステとも競争しなければなりません。一方、地方ではまだ単価が下落していない利益率が高いエリアも存在します。

懸念 7 本業に傷がつかないか心配です。

●答え もし医療事故が起これば、地域で培ってきた信頼が崩れる可能性もあり、ご懸念はもつともです。危ないことはやらない、これが基本です。たとえば、ある程度の技術が必要なヒアルロン酸やボトックスの注射には踏み込まないなど、なんらかの線引きが必要です。また、治療をご自身やスタッフで試してみしてから始めることもおすすめします。たとえば脱毛の場合、光やレーザーを出力する機器のレベルを上げすぎると火傷の危険性があります。実際に体感すれば、出力の加減がわかります。

懸念 8 患者さんの評判が気になります。

●答え ご自身の診療科目と相性の良い治療から始め、徐々に範囲を広げていってはいかがでしょうか。たとえば、整形外科なら、膝の痛い患者さんにも効果のあるプラセンタ療法からチャレンジしてみましよう。最初から「美容」や「アンチエイジング」を掲げなくても、自然に自由診療を導入することは可能です。

懸念 9 高額な医療機器や怪しげな薬剤の購入をすすめられないか心配です。

●答え 機器の適正価格はほとんどの方がわからないと思います。先行して自由診療を手がけている開業医や、コンサルタントら専門家に相談することをおすすめします。自由診療の薬剤の多くは輸入品で無認可のため、事故があった場合は医師個人の責任になります。確かな輸入元業者から購入しましょう。

懸念 10 いったい何から手をつければいいのか、わかりません

●答え 新しい分野のうえ治療メニューも多種多様で、多くの方が戸惑うのもわかります。既に成功している診療所を見学したり、美容医療関係の各種学会に問い合わせるのもいい

いでしょう。また、保険診療でかかわっている医薬品・医療機器の取引業者や、コンサルタントに相談すれば、全体像が見えてくると思います

その2 これから始める 自由診療導入マニュアル

必要な“売り込む”姿勢

リピーターの確保も大切

自由診療導入の手順を表 2 にまとめました。治療メニューの決定に始まり、業者の選定、価格の決定、技術の習得、マーケティング、カウンセリング、アフターフォローが一連の流れになります。

①治療メニューの決定

ご自身のやりたいこと、貴院の診療科目や患者層、地域性、立地（都市部か郊外かなど）に合わせて組み立てるのが基本です。ポイントは、現在既に通院している患者さんをターゲットとしたメニューから始めることです。

たとえば、内科ならニンニク注射や滋養強壯の点滴を提案しても、患者さんは違和感を覚えません。整形外科なら膝の痛みにも効果のあるプラセンタ療法や、減量が必要な患者さんにダイエットをおすすめしてもいいでしょう。導入しやすいメニューから始めて、次第に幅を広げていくほうが無理がありません。また、患者さんが試しやすいように、低価格のメニューも設定しましょう。

②業者の選定

決定した治療メニューに必要な薬剤・機器を取り扱うメーカーの選定が必要です。美容・アンチエイジング医療の薬剤・機器は、海外から医師の方ご自身の個人ライセンスで輸入し購入することが多いので、しっかりとした業者を選びましょう。メーカー数社と面談したり、既に美容医療に取り組まれている開業医や専門コンサルタントに相談することをおすすめします。

③価格の決定

美容・アンチエイジング医療を受けようという患者さんのほとんどは、ホームページ（HP）等で料金、内容を比較します。貴院の価格が市場とかけ離れていては、患者さんは来院してくれません。診療所からおおよそ半径 3～5 km 圏内の競合相手の価格を調査しましょう。また、患者さんが試しやすいように低価格のメニューを用意するとともに、利益率の高い

メニューもそろえておき、いつでも提案できるようにしておくことも忘れてはいけません。

④技術の習得

メニューによって習得すべき技術に幅があるので一概には言えませんが、医薬品・医療機器の業者やセミナー会社が技術研修を定期的実施しています。診療所まで出向いて無料で講習会を開いてくれるメーカーもあります。使い方を覚えたら、実際の治療の前にご自身やスタッフで試してみることをおすすめします。

⑤マーケティング

医療法の関係で広告規制があるため、主に HP と院内の掲示物、院内報を活用します。とりわけ HP は重要です。美容・アンチエイジング医療の場合、新患の 6~7 割は HP で来院します。HP にはメニュー、料金だけでなく、治療へのこだわりも忘れずに掲載しましょう。HP 上の工夫として、「患者さんの声」を掲載することをおすすめします。院長はとにかく医学的な効果や理論を強調する傾向が強いようですが、女性の患者さんは人の評判を気にします。貴院の治療に満足した患者さんの声を集めて掲載すれば、治療内容を細かく説明するよりも、はるかに効果が高いと思います。

また、「患者さんに自由診療をすすめるのは苦手」と感じる先生も多いはずですが。そうした場合は、患者さんに自ら治療をしたいと手を挙げてもらえるように、待合室の掲示物を工夫しましょう。たとえば整形外科なら、プラセンタ療法で膝痛から解放された患者さんの声をキャッチコピーに、「プラセンタ療法で杖のいらぬ快適な生活を送りませんか!?!」とのポスターを待合室に張り出してみてもいかがでしょうか？

⑥カウンセリング

患者さんに対するカウンセリングも重要です。自由診療は 1 度のみの受診では、大きな利益は上がりません。続けて来院していただけるように、「5 回セット」や「〇〇コース」といった割安感のあるメニューを設け、患者さんにおすすめしてみましょう。

カウンセリングのうえで重要なツールがカルテです。保険診療のカルテは診療内容しか書きませんが、自由診療の場合は患者さんの家族・友人・知人の情報や、趣味・旅行・スポーツといった個人の好みの情報、さらには美容に関して悩んでいることや次に提案できることを書き留めます。

こうした情報をもとに患者さんに新しいメニューを提案したり、美容・アンチエイジング医療に興味をもつ患者さんの家族や友人向けにご案内や紹介カードを渡します。

⑦アフターフォロー

保険診療では症状が治まれば患者さんは来院しませんし、医師も来院を促すことはありませんが、自由診療はリピーターを生み出す仕組みをつくるのが大切です。

自院のリピーターになっていただくには、アフターフォローが不可欠です。新規の患者さんには、治療後來院への感謝を伝える手紙を郵送しましょう（患者さんの許可が必要）。新患は3カ月以内に来院しなければ、リピーターになる可能性が極端に低くなります。3カ月以内に、患者さんの興味を引くご案内を郵送しましょう。

ワンポイントアドバイスその1

まず必要な発想の転換

自由診療導入の前提として触れておきたいことがあります。保険診療から自由診療に踏み出す場合、最も大切なことは院長の頭の切り換えです。

保険診療は一般的に診療所で患者が来るのを待っている“待ち”の姿勢です。医療サービスや患者接遇が標準的であれば、集患に苦勞することはあまりありません。これに対して自由診療は、診療所で待っていてはなかなか患者が増えていきません。集患のマーケティングやカウンセリングの技術が必要で、ある意味“売り込む”姿勢が不可欠です。

ワンポイントアドバイスその2

職員は新規採用がベスト

私のコンサルティング経験から、既存スタッフに自由診療を担当してもらうことは、なかなか難しいのが実情です。看護師は専門職としてのプライドが高いうえ、通常の保険診療で忙しく、院長が提案しても興味を示さなかったり、積極的にかかわらないケースが多いようです。

思い切って最初から自由診療専門の看護師を雇用して成功したケースが多くあります。先行投資をしたほうが、結果は早く出ます。看護師の技術に関しては、美容に興味があれば特別な能力は必要ありません。採用してから覚えていただければ十分でしょう。