

『クリニックばんぶう』2014年9月号

ちょっとで差がつく負けない皮膚科のつくり方

広報・広告や院内の体制づくり

自由診療に取り組むうえで描く戦略

自由診療は未知の分野——。保険診療を続けてきた開業医のなかには、そのような思いを抱く人も少なくない。PART1では、病院・診療所への自由診療導入を得意分野とする株式会社船井総合研究所東京経営支援本部チームリーダーの田中晋也経営コンサルタントに、自由診療を取り入れるうえでの戦略や具体的ノウハウなどを聞いた。

皮膚科診療所による自由診療の現状

処置や検査に関する診療報酬の引き下げを受けて、皮膚科の経営状況は厳しくなっています。繁盛している診療所でも医師1人が1日に診療することのできる患者数は最大で200人程度、保険診療の場合は1人あたり400点前後が平均値で、これが収入の限界となります。さらに今後、診療報酬が下がっていくことも考えられますので、依然として厳しいことには変わりありません。

そういったなかで収益を拡大する主な方策は、①分院の展開、②自由診療の導入あるいは拡大——の2つです。分院の展開については、新たな診療所をオープンさせるうえで医師確保、特に分院を任せられるだけの信頼できる医師を見つけられないという理由から積極的に乗り出すケースは少ないのが現状です。

そのため、自由診療に興味を持つ医師が徐々に増えているように思います。ただ、全体の3割程度で、まだまだ少ないのが現状。もちろん、診療所の目指す方向性などによって戦略は異なりますが、積極的な展開によって他院との差別化にもつながると考えられます。

ただ、自由診療を展開するうえでは戦略が必要。というのも、自由診療を行っている診療所のなかで最も多い収入のゾーンは月間100万円以下。一方、当社のクライアントの診療所では戦略・戦術が明確なので業績がよく、100万円どころか、300万円、500万円、800万円、1000

万円と到達していく方もおられます。そこまでくると、保険診療の収入を上回るほど。自由診療を始めても100万円の壁を越えることができない診療所は戦略がないこと、また戦略に基づいて事業を進めるノウハウがよくわかっていないことが原因です。

もちろん、自院の方向性などにもよるのですが、きちんとした絵を描いて実施されれば、これだけの収入を確保するのも夢ではないということです。

価格設定において気を付けるべきこと

自由診療を始めたばかりの医師が迷うことの1つが、価格設定。当社への問い合わせでも、「料金が決められない」という相談が多く寄せられています。価格の決め方として最も多いのは、機器などを購入したメーカーが例示した料金をそのまま設定しているケースです。メーカーが例示する料金は、ほとんどが全国平均値。ですから、「このエリアではこの価格では利用されない」ということは少なくありません。

少し進んでいる先生ですと、競合となる診療所が設定している価格を調べているかもしれませんが、その料金自体もメーカーの価格で決まっていることが少なくありません。価格を設定するうえでは、地域差に注意する必要があります。

また、近年の傾向としては景気がよくないこともあり、低価格化が進んでいることがあります。そのため、機器への初期投資が過大になると、それを回収できない恐れが出てきます。また、それなりの機器を使用すれば当然価格に反映させなければなりません。そこで、最近は従来よりも安価な韓国などの機械を仕入れて販売している会社も出てきているため、こうした業者をうまく使うことも一考です。価格帯の高い美容専門診療所を訪れる人は使用している機械にもこだわっている場合がありますが、そうではなく、保険診療に加えて自由診療を行っている診療所でサービスを受ける場合は、気にしている人は少ないように感じます。もちろん品質の保証があったうえで、安価な機械を使って低価格のサービスを提供していくこともニーズを満たす戦略の1つといえましょう。

広報・広告のポイント

自由診療に取り組みはじめてもなかなか思うように伸びない原因として、広報・広告の不足が考えられます。集患の視点で効率がよいのは院内広報とホームページです。

院内広報については、多くの先生がメーカーからもらったポスターを張っているだけ。それだけでは患者さんは見てもよくわからないのが正直なところでしょう。先生は告知をしているつもりでも、それが患者さんに全然伝わっていない、これが現状です。この対策として保険診療を行っている診療所におすすめしているのは手書きのPOP。手書きのほうが目に留まる傾向にあるので、親しみやすさとわかりやすさを心がけて作製するとよいと思います。さらに、デジタルサイネージを取り入れている診療所では、自由診療のメニューやその内容を映像で流すのが効果的です。

ホームページに関しては特に自由診療部分は、保険診療と違って高級感まではいかないもののある程度の見栄えのよさが求められます。ターゲット層を見極めたうえで、自由診療

に特化したホームページを充実させることも必要でしょう。

?自由診療に向けた院内の体制づくり

何より大切なのは、自由診療を行うための体制づくりを行うことです。

たとえば、自由診療を行う前にビフォーカウンセリングを行うことが必要ですが、これをすべて医師 1 人が行っているのは、時間がいくらあっても足りません。十分なカウンセリングができていないと、患者さんに施術・治療を受けていただけないといったことが考えられますので、そのために看護師を採用したり、保険診療を効率化するなどの対策をとる必要があります。

しかし、保険診療の枠の延長で自由診療を実施しようと考えている先生はそこまで踏み込むことができない場合がほとんど。しかし、自由診療を充実させようと思ったら、人材の採用や機器の購入、広告の充実、施術・治療のためのベッドスペースの確保などの投資が不可欠です。診療所の新しいサービスの柱の 1 つと捉えてそこまでできるかどうかによって、収入は変化します。

*

皮膚科診療所が行う自由診療のターゲットは、既存の患者さんがメインです。保険診療を行うなかで地域・患者さんの信頼を獲得している診療所だからこそできる自由診療があると思いますので、それを念頭に置いたうえで取り組んでみていただきたいと思います。

たなか・しんや●1998年、明治大学文学部卒業後、株式会社 JTB に入社。2002年、株式会社船井総合研究所入社、04年1月、主任に就任。医療分野では、病院・診療所への自由診療導入を得意としており、特に美容医療、代替医療の導入において多数の成功事例を持つ