医業経営の現場から

file067　関東甲信越地区

保険プラス自費で幅広い診療を提供 ISO、動画、クレド……先進的経営も

母の希望汲み 現在地で開業

鴨居弘樹院長が、長野県塩尻市で歯科医院を開業したのは1972年のこと。特に母の強い要望があって、この地で診療所を開いた。

「塩尻での開業は10年ぶりだった。当時はむし歯の患者が多く、1日200人診ている先生もいた」と振り返って語る。一方、1972年は塩尻市にある松本歯科大学が開学した年でもあり、いずれ競合が激しくなることは予想されていた。

現在は常勤の歯科医9人をはじめ、歯科衛生士、歯科技工士、歯科マネジャーなど約30人を擁する鴨居歯科医院だが、開業時のスタッフは院長を含めわずか3人。

そこで鴨居院長は、完全予約制を導入し、現在まで1人30分の診察枠で診療を続けている。

また、米国に歯科研修に行った経験を基に、患者を仰向けに寝かせて診療できる椅子も導入。今では一般的なこれらの取り組みを、開業時に一足早く取り入れた。

歯科で全国初のISO取得、経営に貢献

その後も、海外研修に行った鴨居院長は、国際的な第三者機関に診療サービスの質を評価してもらう必要性を感じるようになった。「ロータリークラブに所属し企業見学に行ったら、医療機関よりきれいなプレス工場があった。従業員も生き生きしていた。そこがISOを取得していた」という貴重な経験もあった。

そこで取り組んだのが国際標準化機構(ISO)の認証取得だった。準備と審査に2年かかり、1999年に歯科医療サービス部門でISOを取得。「近年は歯科医院の取得も増えているが、当時は全国初だった。ISOの認知度はまだ高くなかったが、塩尻は製造業の中小企業が多く企業の人は評価してくれた」(鴨居院長)。

新聞などの報道に取り上げられ、ISOは地域での鴨居歯科医院のネームバリューを向上させ、集患にも貢献したという。

企業的な経営理念として、「医は仁なり」から「行動力基本動作10か条」まで、10項目のクレドを定めたことも挙げられる。クレドとは企業が活動の拠り所とする具体的な価値観・行動規範を定めたもの。医療業界でク

朝礼ではクレドの読誦も。10項目にわたる同院クレドの詳細は同院ホームページ「当院について」で参照可能

医療法人弘仁会鴨居歯科医院の概要

■所在地　長野県塩尻市大門一番町16-14
■院長　鴨居　弘樹
■診療科　歯科、小児歯科、矯正歯科

「医は仁なり」を診療モットーに、50年近く地域で歯科医療を展開してきた

レドのあるところは珍しい。

ホームページに25年の歴史、モバイル用も

ISO取得より前、1995年ごろにはホームページを開設した。4回のリニューアルを経て、現在まで四半世紀にわたり、情報提供に活用。昨年は、スマートフォンなどから閲覧できるモバイル用のページも作った。「歯科医院はどんな診療ができるかについての情報を載せることで、患者さんに健康知識を提供する。写真撮影や編集は業者に任せるが、文章は私とスタッフで書いている」と鴨居院長は話す。

動画も撮影してホームページ上に掲載している。来院を促すためのプロモーション用動画に加え、「かかりつけ歯科医機能強化型歯科診療所（か強診）」「歯科外来診療環境体制加算（外来環）」といった、難解な診療報酬上の用語について解説した動画も掲載しているのが特徴的だ。

「ホームページを見て来る患者さんが、2、3割を占めるまで増えてきた。良質な診療を行うためにも、その価値がわかる方に来院してほしい」。鴨居院長は、ホームページによる情報提供に力を入れる理由を明かす。

インプラントにも注力 保険・自費がほぼ半々

鴨居院長は「長野県インプラント研究会元会長」の肩書も持つ。「喪失した歯の代替としてインプラントは最も優れている。自費だから、その良さを理解した患者さんが受けてほしい。保険診療には制約がつきものだが、一方で新しい診療技術は日々開発されている」と、鴨居院長は自由診療を積極的に手がけている理由を話す。

見た目をよくするための矯正やホワイトニングについては、「海外では歯の色や歯並びで、人物が評価されてしまいがち。なのに日本で矯正やホワイトニングがそれほど普及していないのは、文化レベルが低いからではないか」とみている。

もちろん、保険財政が厳しくなる中、収入を伸ばすために自費に取り組んできた面もある。「以前はむし歯のない子どもは約10%だったが、予防が進んで今やむし歯のある子が10%しかいない。厚生労働省の目標である“8020”を達成している高齢者も60%まで増えた」（鴨居院長）という現実があるからだ。現在自費による収入は、保険診療と肩を並べるほどになったという。

説得力持つ コンサルタントの言葉

先駆的な経営を行ってきた鴨居院長は、開業して日が浅い頃から、歯科専門のコンサルティングサービスなどを利用してきた。鴨居歯科医院は毎週金曜日に院内学会を開催するなどスタッフの教育・研修に熱心に取り組んでいる。そうした際には、「院長自ら語るのもいいが、外部のコンサルタントの口から私の考えを説明してもらうのも効果的」と考えている。

院長　鴨居　弘樹（ひろじゅ）

東京歯科大学卒業後、1972年鴨居歯科医院を開業。その後法人化し、医療法人弘仁会理事長に就任。東京医科歯科大学元非常勤講師、長野県インプラント研究会元会長。

開業して50年近くがたち、事業承継を考える時期に差しかかってきてもいる。「医療法人の持ち分や相続のことはわからないので、専門家にきちんとしたアドバイスを受けたい」（鴨居院長）。眼科や整形外科の医師になった子どももおり、その配偶者には歯科医もいる。子どもの意思を尊重しつつ病院ができないかとの思いもあるという。

「競合が厳しく、夢や希望を失いがちな若い歯科医に、歯科医療の明るい未来をみせたい」と鴨居院長は意欲的だ。

技工室を完備し歯科技工士が常駐。品質・スピードあらゆる面で最良の技術の提供に努めている