

歯科経営実態分析と 経営改善のための取組み対策

Contents

1 歯科医院経営の実態調査

.....

2 経営改善のための見直しポイントと目標設定

.....



1 | 歯科医院経営の実態調査

歯科医院経営実態調査

(1) 中医協診療所調査データ

(単位:千円)

勘定科目	平成 15 年		平成 17 年		伸び率
	金額	構成比率	金額	構成比率	
. 医業収入	44,263	100.0%	42,576	100.0%	-3.8
. 医業費用	29,565	66.8%	26,362	61.9%	-10.8
1. 給与費	12,135	27.4%	11,772	27.6%	-3
スタッフ給与	8,828	19.9%	8,829	20.7%	0.01
青色専従者給与	3,307	7.5%	2,943	6.9%	-11
2. 医薬品費	542	1.2%	504	1.2%	-7.1
3. 歯科材料費	2,678	6.1%	2,352	5.5%	-12.2
4. 委託費	5,013	11.3%	4,169	9.8%	-16.8
歯科技工委託費	4,661	10.5%	3,814	9.0%	-18.2
その他の委託費	352	0.8%	355	0.8%	0.9
5. 減価償却費	1,886	4.3%	1,874	4.4%	-0.6
6. その他の医業費用	7,311	16.5%	5,691	13.4%	-22.2
建物賃料	1,255	2.8%	1,150	2.7%	-8.3
その他の費用	6,056	13.7%	4,541	10.7%	-24.7
. 収支差額	14,698	33.2%	16,214	38.1%	10.3
調査施設数	544		642		

調査データ特性

平成 15 年の調査に比べ平成 17 年の調査では医業収入は減少傾向。

医業収入が減少しているにもかかわらず、経費の節減がなされているために収支差額は増加傾向にある。

医業費用中、材料費と外注費が大幅な減少になっている。

(2) 当社顧問先調査データ

(調査件数 122 件) (単位:千円)

勘定科目	平成 17 年		平成 18 年		伸び率
	金額	構成比率	金額	構成比率	
. 医業収入	50,746	100.0%	53,731	100.0%	5.9%
. 医業費用	36,799	72.5%	37,564	69.9%	2.1%
1. 給与費	13,463	26.5%	14,555	27.1%	8.1%
スタッフ給与	9,972	19.7%	10,629	19.8%	6.6%
青色専従者給与	3,491	6.9%	3,927	7.3%	12.5%
2. 医薬品費	123	0.2%	177	0.3%	44.6%
3. 歯科材料費	3,537	7.0%	3,614	6.7%	2.2%
4. 委託費	5,279	10.4%	5,376	10.0%	1.8%
歯科技工委託費	4,448	8.8%	4,581	8.5%	3.0%
その他の委託費	832	1.6%	795	1.5%	-4.4%
5. 減価償却費	4,240	8.4%	3,453	6.4%	-18.6%
6. その他の医業費用	10,158	20.0%	10,389	19.3%	2.3%
建物質料	2,538	5.0%	2,612	4.9%	2.9%
その他の費用	7,619	15.0%	7,777	14.5%	2.1%
. 収支差額	13,946	27.5%	16,167	30.1%	15.9%

調査データ特性

中医協の調査に比べ、医業収入は 5.9%の増加という結果。

開業後、3～5年の顧問客が多いために、その他医業費用の割合が高い。

収支差額が全国平均を下回っているのは、増収への取組みがコストアップにつながっているため。

医業収入増加の要因

歯科医師がいつも明るく、患者様の相談に気軽に応じている。

自費率を上げる為に自費診療ファイル、掲示物等を活用している。

パンフレット、クリニックカード、ホームページ等の宣伝広告。

患者様にわかりやすい説明を行っている(説明する為のツール準備)

リコールはがきの活用。

歯科医師、スタッフの対応が良い(接遇サービスのレベルが高い)

医院、看板の視界性が良く、認知されやすい。

駅の近く、大型ショッピングセンター、銀行等が近くにあり立地が良い。

患者様用の駐車場の確保ができています。

など

医業収入減少の要因

院内掲示、パンフレット等が少ない。

広報用のツールが少ない。

受付のスタッフに元気がない。

予約通りに行っても長時間待たされる（説明がない）

来院するための交通アクセスが悪い。駐車場も確保できていない。

自費率をあげるための対策を余り行っていない。

診療所、看板が目立たなく認知されづらい（夜間照明が目立たない）

リコールはがきを活用していない。

医院内が整頓されていない（清潔感に欠ける）

完治までどのくらいの期間がかかるか等の説明がない。

2 | 経営改善のための見直しポイントと目標設定

歯科医院現状分析シート

(1) 外観分析

見直しポイント

外観等から受ける良いイメージ
 建物本体からのイメージ、看板のイメージ路面の清掃・除雪、窓の清掃などからのイメージ
 来院のし易さ
 利用交通機関の条件、使いやすい駐車場設備、わかりやすい来院誘導看板など

テーマ	項目	目標	評価
外 観	外観イメージ	5	
	外 壁	3	
	窓	3	
	看板（建物）表示	3	
	看板（道路面）表示	3	
	アプローチのイメージ	4	
	バリアフリー	5	
	夜間照明（建物）	4	
	夜間照明（看板）	4	
駐車場	台 数	3	
	出入りのしやすさ	3	
	駐車スペース	3	
	駐車場看板表示	4	
アクセス	来院のし易さ	4	

具体的改善対策事例

窓・外壁

毎日の窓磨きの徹底
 窓のサッシ、レールの掃除
 汚れが目立つところは、1日数回の掃除
 外壁や高所の窓掃除は外注する
 入口に階段がある場合は壁面に手すりをつける
 階段をスロープにする

看板

建物の看板が目立たない場合、置き看板を作成する
 内照式の看板にする
 目立つ色にリニューアルする
 置き看板にポケットをつけて医院のパンフレットを設置する
 照明がきれた看板をそのままにしない
 入口のカッティングシートも剥がれていたら、貼りかえる
 誘導看板（電柱看板）の有効活用

駐車場

十分な台数の駐車スペースを確保する
 近隣のショッピングセンターとの提携（駐車券の発行）
 運転が苦手な人でも出し入れしやすい駐車場を採用する
 駐車場の場所がすぐに分かるように看板表示をする
 輪止が破損していたら取り替える

(2) 院内施設・設備分析

玄関

見直しポイント

基本は、整理整頓・清潔感・機能性です。

入りやすいイメージ
 ドアが閉鎖的でないか、置物でゴチャついていないか、清掃は良くされているか
 利用のし易さ
 用意されているスリッパの状況、老人・子供にも気を配っているか

テーマ	項目	目標	評価
玄関	玄関周辺、扉	3	
	靴箱、スリッパ入れ設置	3	
	使用スリッパの状態	4	
	子供用スリッパ準備	4	
	手すり・イスの設置	4	
	傘立ての準備	3	
	清掃状態	5	
	整理、整頓	4	
	コート掛けの設置	3	
	玄関のイメージ	4	
	床の状態	3	
	壁・天井の状態	3	

具体的改善対策事例

抗菌スリッパ、及び滅菌できる下駄箱等を採用する
 抗菌スリッパのディスペンサーの採用
 座って靴を履き脱ぎできるような台（椅子）等を置く
 取り外しのできるスロープを検討する
 玄関周りの壁の清掃は毎日行う（常に患者様が手をつく）
 傘立ては雨が降っていない時はしまっておく

受付

見直しポイント

基本は、整理整頓・清潔感・機能性です。

受付までの動線はスムーズか
 子供・老人への心配り
 カウンターの高低など
 カウンター上、周りの整頓

テーマ	項目	目標	評価
受付	玄関からの動線	3	
	カウンターの高さ	4	
	カウンター上の整理整頓	5	
	患者用筆記具	4	
	筆記用イス	4	
	カウンター上 院内情報誌	5	
	カウンター上 歯ブラシ等物品	4	
	カウンター前のゆとり	5	
	花や絵等の設置でのイメージ作り	4	
	床の状態	3	
	壁・天井の状態	3	

具体的改善対策事例

カウンターの整理整頓の徹底
 カウンターのクロスの上のしみや壁紙の破損は即修理
 診察券、保険証受けは破損していないか
 受付の上に無造作に置かれたカルテはないか
 歯ブラシなどの物品が補充されているか
 カウンターの上に置かれたものにホコリがかぶっていないか
 玄関からカウンターまでに動線を阻害するものがあれば極力除ける
 花や絵画を設置する

待合室

見直しポイント

基本は、整理整頓・清潔感・機能性です。

イスの数、イスの形状などでの過ごし易さ
 待ち時間解消の工夫
 チャイルドコーナー、読み物、TV、BGM、掲示物の工夫、など
 空調関係、明るさ

テーマ	項目	目標	評価
待合室	清掃状態	5	
	整理・整頓	5	
	イスの配置と数	5	
	イスの形状	3	
	チャイルドコーナー	2	
	コート掛け	3	
	読み物（雑誌）	4	
	読み物（院内情報誌）	5	
	TV	4	
	ビデオ	4	
	冷暖房	5	
	環境整備（空気清浄機）	5	
	換気設備	5	
	イメージ（絵画・観葉植物等）	4	
	明るさ	4	
	家具類	3	
	バリアフリー対策	5	
	掲示物	4	
	掲示物の有り方	5	
	BGM	4	
床の状態	3		
壁・天井の状態	4		

具体的改善対策事例

待合は最低1日1回清掃する
 椅子の清掃
 チャイルドコーナーの清掃
 チャイルドコーナーのおもちゃの消毒
 パンフレットの補充
 マガジンラックの整頓（本は破損していないか）
 本が古くないか確認、入れ替え

テレビの清掃
 空調のフィルターが臭うようならフィルターを清掃する
 照明が切れていたら即交換（暗くなってきたら交換）
 観葉植物の葉の清掃
 生花が枯れていないか確認（交換）
 掲示物は更新されているか
 掲示物が破損していないか
 床材が剥がれていたら修繕が必要
 床の清掃は月1回以上外注してクリーニングする

トイレ

見直しポイント

基本は、整理整頓・清潔感・機能性です。

利用者への心配り
 臭気対策、便座、消音対策、手すりなど

テーマ	項目	目標	評価
トイレ	清掃状態	4	
	トイレットペーパーの予備	4	
	臭気対策（換気や消臭剤）	3	
	便座（ウォッシュレット）	5	
	消音対策	3	
	冷暖房	3	
	手すり	4	
	スリッパ（大人用・子供用）	4	
	アメニティ（絵・観葉植物等）	4	
	清掃用具	5	
	車椅子対応	4	
	床の状態	3	
	壁・天井の状態	3	

具体的改善対策事例

2～3時間に一度チェックを行い、汚れていたら清掃する
 トイレットペーパーの予備が無ければ購入
 消臭剤の効果のチェック
 消音対策にスピーカーを導入する
 手すりをつける
 車椅子の対応が出来るか
 ベビーシートの設置
 換気扇にホコリが溜まっていたら掃除する
 中便座の裏が汚れていたら掃除する

洗口コーナー

見直しポイント

基本は、整理整頓・清潔感・機能性です。

利用者への心配り
視線の分離、用品の準備など

テーマ	項目	目標	評価
洗口コーナー	清掃状態	4	
	紙コップ	5	
	歯ブラシ	5	
	歯磨き粉	4	
	防音対策	3	
	待合室との視線分離	4	
	紙手拭き	5	
	鏡	5	
	床の状態	3	
	壁・天井の状態	3	

具体的改善対策事例

洗面ボール、蛇口などの水周りは汚れが落ちなくなるので毎日掃除する
診療時間中もこまめにチェックし、濡れていたら拭き取る
アメニティが揃っているか確認、補充
鏡を毎日磨く
ゴミ箱をこまめに確認する

診察室

見直しポイント

基本は、整理整頓・清潔感・機能性です。

利用者への心配り
荷物置場、上着掛け、ひざ掛けなど
清潔感は、命！
明るさ、BGMなど

テーマ	項目	目標	評価
診察室	ユニットへの動線	4	
	雰囲気	5	
	荷物置き場	4	
	上着掛け	5	
	プライバシー保護	4	
	清掃（除菌・消毒）	4	
	整理整頓	4	
	レントゲン室の配置	4	
	冷暖房	4	
	換気設備	4	
	診察台	5	
	BGM	4	
	個別診察室の広さ	4	
	明るさ	4	
	床の状態	4	
壁・天井の状態	4		

具体的改善対策事例

<p>最低でも1日1回は掃除をする 荷物置場が汚れていないか確認 うがいのための給水を毎朝飲んで確認する 一人診察が終わるたびにユニットを軽く拭き掃除する 空調の風が患者様に直接当たらないように調整する キャビネットの上はいつもきれいに保つ 滅菌した器具は患者様の目の前で開封する 前掛けが汚れていないか、切れていないか（交換） ユニットへの導入を阻害するものは極力除ける 換気設備にホコリが溜まっていたら掃除をする BGMの大きさは適当か 壁や床に血液が飛んだら掃除をする ユニットの改装（うがいの給水設備など） レントゲン画像のデジタル化 ユニット、レントゲンのリニューアル（入れ替え検討） 床や床下配管の修繕</p>
--

(3) 接患接遇分析

スタッフ・ドクター

見直しポイント

基本は、おもてなしの心です。

笑顔での対応
 挨拶、礼儀、言葉使い、身だしなみ、口調、態度など
 コミュニケーション
 相手にわかる言葉で説明しているか、相手の話を最後まで聞く、保険診療の説明、
 自費診療の説明
 研修会の実施
 マナー研修、技術研修、マニュアル作成など

テーマ	項目	目標	評価
スタッフ、ドクター	挨拶、礼儀	4	
	笑 顔	4	
	言葉使い（敬語の使い方）	4	
	落ち着き	4	
	相手に分かりやすい言葉の使用	4	
	身だしなみ	4	
	返 事	4	
	患者様の話をきちんと聞く	5	
	語尾まではっきりと話す	4	
	電話をとるタイミング	4	
	診療、治療の説明	4	
	自費診療の説明	5	
	スタッフ指導、研修会	4	
	接遇サービスマニュアル	5	
	待合室の様子を見ているか	5	
	誘導の仕方	4	
	態 度	4	
	口 調	3	
	患者様の予約時間に診療してる	4	
	患者様の待ち時間	4	
平均診療時間	4		

具体的改善対策事例

挨拶の徹底

笑顔を絶やさないようにする

敬語をきちんと使う

忙しい時も、落ち着いて行動する

患者様に分かりやすい言葉で説明する

身だしなみを整える

指示やお願いをされたら「はい」と返事をする

患者様の話をきちんと聞く

電話は3コール以内を取る。出来なかったときは「大変お待たせいたしました。」を
あたまにそえる

診療、治療の説明を分かりやすく説明する

自費診療の説明

待合室には常に気を使う

言葉遣いだけでなく、態度も重要

患者様を待たせたら、こちらから患者様にお詫び、説明をする

接遇研修の実施

(4) 広報活動分析

認知活動

見直しポイント

基本は、先生を知ってもらうことです。

積極的な認知活動
 広報誌、パンフレット、情報提供誌、町内会行事への参加、セミナー講師、ホームページの活用など
 看板、ポスティング等の活用

テーマ	項目	目標	評価
認知活動	看板	4	
	広告、案内看板設置	3	
	広告掲載誌	3	
	提供情報誌	5	
	医院パンフレット	3	
	ポスティング活動	2	
	新聞チラシ	3	
	スタッフ名刺、医院カード	4	
	町内会行事参加	4	
	学校医	2	
	産業医	2	
	セミナー（予防、指導など）	4	
	ホームページ、携帯サイト	4	

具体的改善対策事例

医院パンフレットの作成
 ポスティング活動の実施
 クリニックカードの作成
 ホームページの作成
 携帯用ホームページの作成
 名刺の作成
 町内行事の参加（納涼祭など）

ルート確立

見直しポイント

患者紹介先との連携強化
 一般企業との連携、各種団体との連携、メディカルとの連携など

テーマ	項目	目標	評価
ルート確立	一般企業とのつながり	3	
	自治会、他地域団体つながり	3	
	連携、提携医院	3	

具体的改善対策事例

近隣の一般企業へ挨拶に行きつながりを作る
他の医院との連携

患者ファン化

見直しポイント

コミュニケーション
インフォームドコンセント、情報の発信、ご意見箱、アンケートなど。
中断患者への連絡
年間行事の活用

テーマ	項目	目標	評価
患者ファン化	インフォームドコンセント	4	
	医院新聞、デンタルニュース等	3	
	中断患者対策	4	
	アフターケア情報	3	
	ご意見箱	3	
	患者アンケート	3	
	子供にプレゼント	5	

具体的改善対策事例

分かりやすく丁寧なインフォームドコンセント
院内掲示物（オリジナル）作成
リコールハガキの活用
患者様向けの読み物作成
子供向けの予防歯科カード作成
患者アンケートを実施する（ご意見箱）

自費率アップ

見直しポイント

インフォメーション
院内での掲示、商品の陳列など
価格などの明示

改装
特別室の増設

テーマ	項目	目標	評価
自費率UP	院内掲示（ポスターなど）	4	
	商品陳列	4	
	自由診療営業、説明	4	
	自由診療見積書	4	

具体的改善対策事例

オリジナルの自費紹介掲示、自費紹介ファイルの作成
 自費診療のモデル模型を置く
 事前に見積書を作成する
 説明を分かりやすく丁寧に行う

(5) 医療技術分析

医療技術

見直しポイント

基本は、提供する医療技術の向上です。

使用機器の見直し
古くなりすぎた機器はないか、活用していない機器はないかなど
保険診療、自費診療の内容見直し

テーマ	項目	目標	評価
医療技術	画像診断（デジタルX線）	4	
	画像診断（口腔内カメラ）	4	
	矯正	4	
	矯正歯科との連携	4	
	歯科口腔外科	4	
	歯科口腔外科との連携	4	
	小児歯科	4	
	小児歯科と連携	4	
	予防歯科	4	
	訪問診療	3	
	インプラント	4	
	審美	4	
	ホワイトニング	5	
	無痛治療	4	
	レーザー治療	4	
	ブラッシング指導	5	
	P M T C	5	
	治療計画書（書面）の発行	4	
	治療の説明	4	
	金額提示（全部でいくらかかるか）	4	
カウンセリング	4		
レセプトコンピュータの導入	4		

具体的な医療技術向上対策事例

ホワイトニング、P M T C等、自院で行える診療に関しては積極的に導入する
矯正、インプラント等の診療で専門外（難しい症例）の場合は、専門医を定期的
呼んで治療に当たる（医療連携）
レントゲンの画像をデジタル化し、チェアサイドにて患者様に治療の説明が出来る
ようにリニューアルする
予防歯科専用のユニットを導入する