

## 事例 ..... どう復活？

- ① 「イベント型」モデルの導入で患者離れ..... 6
- ② 「ブランド医院」を引き継いだが開店休業状態 ..... 16
- ③ チーフの退職で医院が崩壊状態に ..... 30
- ④ 分院設立で法人の業績が一気に悪化 ..... 42
- ⑤ 親子継承で息子夫婦と対立..... 52
- ⑥ 悪質な乗っ取りに遭ったものの自分にも非が... ..... 64
- ⑦ スタッフを見下し運営にも支障 ..... 78
- ⑧ 事務長に裏切られ対外的信用も失い... ..... 90
- ⑨ 競争至上主義で個別指導→再指導！ ..... 102
- ⑩ 「患者視点ゼロ」で行き詰まり妻に暴力も... ..... 116
- ⑪ 妻派、院長派で対立し妻・子は実家へ..... 126
- ⑫ 全て親がかりの開業で、早くも2年目に... ..... 144
- ⑬ スタッフを「使い捨て」した結果... ..... 158

## 総括編

- ① 経営改善のヒント ..... 170
- ② 復活へのプロセス ..... 176

## インタビュー

<著者・堀尾氏に聞く>

最近の「倒れる傾向」、  
誌面に書けなかった「男女問題のリスク」

聞き手 水谷惟紗久（『アポロニア21』編集長） ..... 180

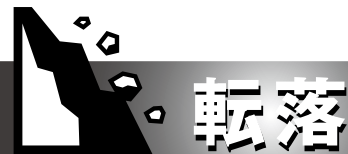
1

# 「イベント型」 モデルの導入で 患者離れ

**か**つては繁盛医院の一つだったA歯科医院。収入減少への焦りから「予防型への移行」という方向性を打ち出し、コンサルタント会社の勧めで助手、歯科衛生士をコーディネーターとして、いわゆる「イベント型」の経営モデルを導入した。

その結果、当初は初診患者数が増えたものの、継続率はかえって低くなり、既存患者層も離反。スタッフの士気が下がって大量退職を引き起こし、余計に経営難に陥った。

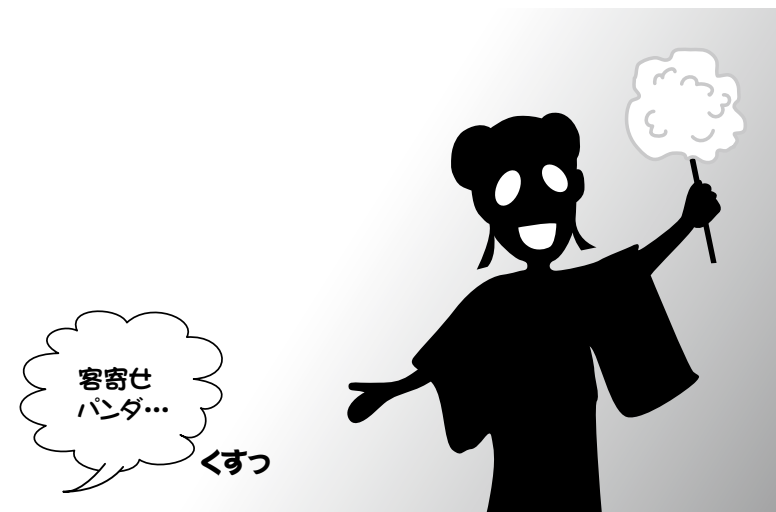
どう  
復活？



## 転落

### 最初こそ良かったものの…

コンサルタント会社の勧めでイベントを始めた当初は、その中から診療予約もかなり生まれたため、自信を深めた院長でした。しかし、「集客志向」が明らかになると、プレゼント目当てのイベント参加など、客層が劣化。挙げ句、既存の患者層から「まるで客寄せパンダだね」などと言われ、患者さんの継続率が急速に低下してしまいました。



・肝心の新患獲得の成果が、数値として現れない  
という深刻な状況に。

スタッフ間でも、イベント前のサービス残業や本来業務以外の仕事に対する疑問が広がり始めました。

## 「本末転倒」で継続不能に

「増患」のためのコストや労力は、本来は間接的な投資にすぎないはず。それがいつの間にか最も重視される業務のように変化してしまい、

・イベントのために診療の効率性がそがれるという本末転倒の状態に陥っていたのです。

イベントの準備に追われ診療の質自体も低下してしまい、失望する患者さんも多くなっていたことから、無断キャンセルや中断が急増しました。これでは経営難に陥るのは当然のことです。

しかし、スタッフや患者さんの疑問の声を、A院長はことごとく無視しました。浅薄なコンサルタント会社の勧めに従い借りものの経営発想で疑問を封じ込めた院長は、すでに経営者としての方向性を見失っていたと言えるでしょう。

結果、スタッフが集団退職。ベテラン歯科衛生士がいなくなったため、「イベント型」導入のきっかけとなった予防診療も継続不能になってしまったのです。

## 「イベント型」医院とは？

### 共通の方針

- ・ハロウィーンやクリスマスなどの祝祭日(なぜか西洋のものが多い)に合わせてイベントを開催し、患者家族や地域住民を集める
- ・新患獲得が主な目的で、プレゼントなども用意する
- ・スタッフが診療後に準備することが多く、過剰労働になりやすい傾向がある
- ・集まってきた患者さんのうち、反応性の良さそうな人には、コーディネーターが自費の治療を勧め、インプラントなどに誘導していく



### 問題

特に、派手なイベントを継続的に実施している歯科医院の中には、「ブラック企業化」している所も少なくないようです。

当初のイベント型歯科医院は、歯科医院を「怖い所」から「行ってみたい所」へと業態転換させ、それを地域住民に認知させるといった社会的意義を持っていました。ただ、新患獲得目的が主になると、表面上は違いがないように見えるのに「おかしな客集めを繰り返すタイ歯科医院」になってしまいます。そして、次第に地域住民の失笑を買い、スタッフの士気も下げてしまうことになるのです。