

経営 VOL.68

「人員を増やして下さい！」と言われたら…？

クリニック経営にアベノミクスが影響しているのかどうか分かりませんが、ここ最近、立て続けに『患者さんが増えてきたので、今の人数で回すのは厳しく、新たにスタッフを採用しようかと考えていますが、どうでしょうか？』というご相談を承りました。

このご時世、このような嬉しい悲鳴が上がることは非常に喜ばしいことなのですが、ここで考えて頂きたいのは、**本当に「今の人数で回すのが厳しい」のでしょうか。**普段、先生は診療をされていて全体を見ておられないはずですが、何を根拠に「厳しい」と判断されているのでしょうか、ということです。

【スタッフを増員すれば問題は解決するか？】

ご相談の根拠として、『スタッフの帰りが遅くなっている』・『残業時間が増えている』・『待ち時間が長いとクレームを受けた』等の理由を挙げられますが、確かに、どれももっともな理由ですし、この状態が続くと、スタッフの皆さんも疲弊しますし、患者さんに満足なサービスも提供出来ません。そうなれば、退職するスタッフが出るかも知れませんが、患者さんも離れてしまうかも知れませんので、早急に対応が必要です。

そこで、「新しいスタッフを採用しよう」というお話になるのですが、スタッフを1人採用すると人件費が増えることはもちろん、教育・育成を施す手間も増えます。また、慣れるまでは周囲がフォローしなければいけませんし、よほど即戦力の方が来ない限り、早期の問題解決には繋がりません。

それではどうすれば良いのでしょうか。

【スタッフを増員すれば問題は解決するか？】

まず、この問題に直面した際、採用を考える前に「本当に増員しなければ回らないのか？」を考えて頂く必要があります。要は、『**スタッフを採用する前に、出来ることはないですか？現状に問題はありますか？**』ということです。

なぜ、残業時間が増えて、帰りが遅くなっているのでしょうか。また、なぜ、待ち時間が長くなっているのでしょうか。これらは本当に患者さんが増えたから起こっているのでしょうか。

つまり、先生も含めスタッフの皆さんは『**効率的**』に動いているのか(『**ムリ・ムラ・ムダ**はないのか)』ということです。

増員した場合に増える負荷については先述の通りですが、『**ムリ**』や『**ムダ**』、『**ムラ**』が残ったまま、人だけ増えても抜本的な解決に繋がりません。むしろ、余計に負荷が増えて忙しくなってしまう可能性すらあります。

以上の理由から、まずは、先生も含めスタッフさんと全員で、『**業務の棚卸し(見える化)**』を行う必要があるのです。

【最初は面倒な作業ですが…、やればやるほどクリアに！】

『業務の棚卸し』と言われてもピンと来ないかも知れませんが、要は、『**自分の仕事を全て書き出す**』ということです。

例えば、受付さんであれば、患者さんが来院された際に受付で行うこと、電話対応、診療室への誘導、会計といった日常業務に加え、レセプト請求、在庫管理、発注業務、荷物・郵便物の受け取り・整理、待合室のレイアウト、報告資料の作成、掲示物の作成…等、各人さんによって違いはあるでしょうし、まだまだ色々あると思いますが、最初は面倒でも書き出すのです(書き漏れがないように、細部まで全て書き切ることが重要です)。そして、それを、「**毎日の業務**」・「**毎週の業務**」・「**毎月の業務**」に分けて眺めてみて、『**自分はそこまで何に忙しくしているのか**』を考えてみるのです。

すると、例えば、電話対応に時間が掛かっていたり、高齢の患者さんの誘導に時間が掛かっていたり、探し物をする時間が多かったり、院長にお伺いを立てる回数が多かったり、掲示物の作成量・作成頻度が多かったり、各所の連携不足で患者さんへの説明が重なってしまっていたり…、本当に色々見えて来ます(『**当然**』と思っていると何も見えません)。

そして、例えば、電話対応に時間の掛かる原因が「**医院の場所の説明**」であれば、HPで誰が見ても分かるようにしておくのはもちろん、誰でも説明出来る文言を作っておく、それ以外の質問の場合も同様、要は、その頻度を減らす対策を打つ、それだけで電話対応の負荷が減ります。また、高齢の患者さんの誘導でも、例えば診療室までの導線を整理することでスムーズになる、中待合の椅子を用意する、手すりをつけて介助者の負担を減らす…、色々なことが考えられます。

この調子で、探し物が多々あったら院内の整理整頓をする、報連相の方法を改善する(申し送りノート・スタッフ掲示板・毎日の小ミーティング…等)、不要な物を処分する日を定期的に作る…等々、どんどん「**ムダ**」・「**ムラ**」を発見し、無くす対策を講じていきましょう。

もうお気づきの先生もおられるかも知れませんが、これを継続することによって、院内の「業務効率の改善」・「整理整頓」に繋がるのはもちろんのこと、新しく入って来るスタッフさんに対する「マニュアル」にもなり、今までとは違い、増員の際の負荷も解消することになります。

今後、スタッフさんから『**先生、もう無理です！人員を増やして下さい！**』と訴えられた時に、今号をご覧頂きながら、是非、皆さんで取り組んで頂ければと存じます。